

IV JORNADA  
ACADÊMICA DE  
**GESTÃO**



UNICATÓLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE

IV JORNADA  
ACADÊMICA DE  
**GESTÃO**



UNICATÓLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE

**Editora Chefe:** Natália Queiroz da Silva Oliveira

**Projeto Gráfico/ Designer:** Danielle S. Brito, Edvaldo Rodrigues Júnior e Jean Carlos Costa Marinho Filho

**Diagramação:** Jeziel Wesley Silva Araújo

**Publicação:** Centro Universitário Católica do Rio Grande do Norte.

**UniCatólica do RN, Centro Universitário Católica do Rio Grande do Norte**

Praça Dom João Costa, 511 - Bairro Santo Antônio. Mossoró/RN | CEP 59.611-120 (84) 3318-7648

E-mail: [jornadaacademicadegestao@catolicadorn.com.br](mailto:jornadaacademicadegestao@catolicadorn.com.br)

Site: [www.unicatolicadorn.com.br](http://www.unicatolicadorn.com.br)

**Editoração:**

Ítalo Carlos Soares do Nascimento

Geison Calyo Varela de Melo

Natália Queiroz da Silva Oliveira

Wendy Karla Medeiros de Souza Bezerra

Catálogo da Publicação na Fonte  
Associação Santa Teresinha de Mossoró  
Biblioteca Dom Mariano Manzana

U 58

UniCatólica do Rio Grande do Norte.

IV Jornada Acadêmica de Gestão da Católica do RN ; V ENCCONT : Encontro de Ciências Contábeis ; IV ENCAD : Encontro de Administração [recurso eletrônico] / Organização de Geison Calyo Varela de Melo, Wendy Karla M. de Souza Bezerra, Ítalo Carlo Soares do Nascimento, Natália Queiroz da Silva Oliveira. - Mossoró, RN: UNICATÓLICA do RN, 2024.

Dados eletrônicos (1 arquivo PDF : ca 9000 Mb)

E-book com artigos completos, referente aos trabalhos apresentados IV Jornada Acadêmica de Gestão da Católica do RN, V ENCCONT e IV ENCAD realizados no período de 21 a 23 de maio de 2024, na cidade de Mossoró, RN.

ISBN: 978-65-80565-11-5

1. Gestão de Negócios. 2. Empreendedorismo. 3. Inovação. I. Melo, Geison Calyo Varela de.(Org.). II.Bezerra, Wendy Karla M. de Souza (Org.).III. Nascimento, Ítalo Carlos Soares do. (Org.).IV. Oliveira, Natália Queiroz da Silva (Org.). V. Título.

CDD: 658

Bibliotecária: Andreana Tavares Veloso CRB 15/0999

*Os conteúdos, a formatação de referências e as opiniões externadas nesta obra são de responsabilidade exclusiva dos autores de cada texto.*

*Todos os direitos de publicação e divulgação em língua portuguesa estão reservados à UniCatólica do RN - Centro Universitário Católica do Rio Grande do Norte e aos organizadores da obra.*

Centro Universitário Católica do Rio Grande do Norte (UniCatólica do RN), 2024  
JORNADA ACADÊMICA DE GESTÃO DA UNICATÓLICA DO RN  
V ENCONTRO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS DA UNICATÓLICA DO RN IV ENCONTRO  
DE ADMINISTRAÇÃO DA UNICATÓLICA DO RN  
Praça Dom João Costa, 511 – Bairro Santo Antônio. UNICATÓLICA DO RN,  
Centro Universitário Católica do Rio Grande do Norte | CEP 59.611-120 (84) 3318-7648

### **ORGANIZAÇÃO GERAL DO EVENTO**

Prof. Me. Geison Calyo Varela de Melo  
Profa. Ma. Wendy Karla Medeiros de Souza Bezerra

### **COORDENAÇÃO COMISSÃO CIENTÍFICA**

Prof. Me. Ítalo Carlos Soares do Nascimento Profa.  
Ma. Natália Queiroz da Silva Oliveira

### **COMISSÃO ORGANIZADORA**

Prof. Esp. Carlos Augusto Magalhães Costa  
Prof. Me. Ítalo Carlos Soares do Nascimento  
Profa. Dra. Iriane Teresa de Araújo  
Prof. Dr. Ivo Franklin de Moura Bezerra  
Prof. Me. Gabriel Leite de Freitas Junior  
Prof. Me. Geison Calyo Varela de Melo  
Profa. Dra. Giovanna Wanderley Petrucci  
Profa. Esp. Gleicyanna Almeida de Freitas  
Prof. Me. Gildson Souza Bezerra  
Profa. Ma. Jane Elly Nunes da Costa Lima  
Profa. Ma. Maria Helena Costa  
Profa. Dra. Maria do Socorro Oliveira  
Profa. Ma. Monikely de Oliveira Silva Paiva Profa.  
Ma. Natália Queiroz da Silva Oliveira  
Profa. Ma. Wendy Karla Medeiros de Souza Bezerra



## **APRESENTAÇÃO:**

A IV Jornada Acadêmica de Gestão, evento científico dos cursos de Gestão da UniCátolica do Rio Grande do Norte, alcançou um marco histórico em sua edição de 2024. Com um número recorde de publicações de artigos, a jornada consolidou-se como um importante espaço para a produção científica na área.

Realizada de 21 a 23 de maio, a IV Jornada, que abrigou o IV Encontro de Administração (ENCAD) e o V Encontro de Ciências Contábeis (ENCCONT), teve como tema central "Empreendedorismo Social". A programação, rica e diversificada, abordou temas como ecossistema de inovação, meio ambiente e sustentabilidade, selo ESG e educação empreendedora, dentre outras temáticas relacionadas ao Empreendedorismo e Inovação, o que proporcionou um amplo debate sobre as principais tendências e desafios da área.

O evento teve como público-alvo os discentes dos cursos da área de gestão, como Administração, Ciências Contábeis, Economia e áreas afins, bem como os profissionais da área, com o objetivo de estimular a discussão e o aprofundamento do tema e permitir a interação entre academia e mercado. Além disso, buscou-se o incentivo à produção acadêmica, tendo em vista o estímulo dado à iniciação científica.

A produção de conhecimento em gestão é fundamental para o aprimoramento das práticas empresariais e para a construção de um futuro mais sustentável. Através da pesquisa e da análise crítica, os profissionais da área podem identificar novas oportunidades, desenvolver soluções inovadoras e contribuir para o crescimento econômico e social.

Assim, considerando-se a busca pelo conhecimento e o estímulo à novas pesquisas no âmbito acadêmico e profissional, realizou-se este evento, culminando neste produto final que reúne as pesquisas apresentadas durante a programação científica. Desejamos a todos uma boa leitura, na expectativa de que boas reflexões e aprendizados surgirão.

***Os Organizadores!***

## GRUPOS TEMÁTICOS:

Este ebook apresenta uma coletânea de artigos que abordam temas relevantes e atuais nas áreas de Administração e Contabilidade. A obra está dividida em seis grupos temáticos, cada um explorando diferentes aspectos dessas disciplinas e suas intersecções.

A organização dos grupos temáticos visa facilitar a navegação do leitor e permitir uma imersão mais profunda em áreas de interesse específico. Os grupos são os seguintes:

**GT 1: Gestão, Inovação e Marketing:** O tema trata de teorias, conceitos e práticas organizacionais relacionadas aos processos de concepção e gestão voltada para a inovação; trata ainda de conceitos e práticas relacionadas à disciplina de marketing e sua relação com a inovação, tais como: marketing social, ética em marketing; inovação aplicada a marketing; marketing e stakeholders, etc.

**GT 2: Contabilidade para Usuários Externos:** Compreende estudos relacionados à: Contabilidade Societária; Contabilidade Geral; Governança Corporativa; Teoria da Contabilidade; Contabilidade Governamental; Auditoria Externa; Análise das Demonstrações Contábeis; Outros estudos afins.

**GT 3: Contabilidade para Usuários Internos:** Aborda estudos relacionados à: Contabilidade Gerencial; Gestão e Planejamento Tributário; Gestão Estratégica de Custos; Controladoria; Controladoria Pública e Governamental; Contabilidade e Análise de Custos; Planejamento e Controle Orçamentário; Avaliação de Projetos de Investimentos; Auditoria Interna; Outros estudos afins.

**GT 4: Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade:** Engloba estudos relacionados à: Ambientes de ensino; Experiências no ensino-aprendizagem; Métodos e técnicas de pesquisa; Planejamento de ensino; Casos de ensino; Educação a distância; dentre outros.

**GT 5: Outros Tópicos Contemporâneos em Contabilidade:** Abrange estudos relacionados à: Formação do Contador; Ética; Mercado de Trabalho; Finanças Comportamentais; Finanças Corporativas; Perícia Contábil; Outros estudos afins.

**GT 6: Outros Tópicos Contemporâneos em Administração:** Compreende estudos relacionados à: Logística; Desenvolvimento Sustentável; Administração Financeira; Gestão de Pessoas; Gestão Ambiental; Administração Pública; Empreendedorismo; Agrobusiness; Responsabilidade Social, Responsabilidade Ambiental; Diversidade nas Organizações; Economia Inclusiva; Outros estudos afins).

# **RESUMO SIMPLES**

# **GT 1: GESTÃO, INOVAÇÃO E MARKETING**

## **COMUNICAÇÃO ENTRE GESTORES E COLABORADORES ALÉM DOS PROTOCOLOS E REGRAS INTERNAS**

**Fernanda da Silva Moura de Melo**

Graduanda em Administração (UniCatólica do RN)

E-mail: [silva.fernanda63@gmail.com](mailto:silva.fernanda63@gmail.com)

**Ítalo Carlos Soares do Nascimento**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [italocarlos25@gmail.com](mailto:italocarlos25@gmail.com)

**Geison Calyo Varela de Melo**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [geisoncalyo@hotmail.com](mailto:geisoncalyo@hotmail.com)

### **RESUMO**

A proposta deste trabalho é identificar como ocorre o processo de comunicação interna entre gestores, líderes e colaboradores. Quanto à pesquisa classifica-se como descritiva; no que diz respeito aos dados a serem analisados possui caráter quantitativo; e quanto à metodologia refere-se ao levantamento. Para obtenção das respostas, será utilizado um questionário com questões objetivas aplicado aos colaboradores atuantes em um supermercado do município de Mossoró-RN. Referente à análise dos dados, serão utilizadas técnicas da estatística descritiva, com a indicação de frequência, média, desvio-padrão, etc. Quanto aos resultados esperados, pretende-se identificar uma provável falta ou falha e, por conseguinte, sugestões de melhoria na comunicação interna da empresa participante, para que seja implementada uma comunicação humanizada, com o intuito de que os colaboradores tenham dentro das empresas, apoio, valorização, reconhecimento, motivação e confiança. Para isto, espera-se atingir um número elevado de participantes, para que as empresas entendam a importância da aplicação da pesquisa, e tenham como exemplo a comunicação humanizada.

**Palavras-chave:** comunicação; colaboradores; comunicação humanizada.

### **REFERÊNCIAS**

BRANDÃO, Nuno Goulart. A comunicação interna estratégica como reforço da valorização das pessoas e seus níveis de engagement nas organizações. **Media & Jornalismo**, v. 18, n. 33, p. 91-102, 2018.

# IMPACTO DA INTERAÇÃO ENTRE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE NA GESTÃO EMPRESARIAL

**Maria Letícia Gurgel Lopes**

Graduanda em Administração (UniCatólica do RN)

E-mail: [maria.gurgel@aluno.catolicadorn.com.br](mailto:maria.gurgel@aluno.catolicadorn.com.br)

**Wislany das Chagas Ferreira**

Graduanda em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

E-mail: [wislany2706@gmail.com](mailto:wislany2706@gmail.com)

**Ítalo Carlos Soares do Nascimento**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

Universidade Federal do Ceará

E-mail: [italocarlos25@gmail.com](mailto:italocarlos25@gmail.com)

**Geison Calyo Varela de Melo**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [geisoncalyo@hotmail.com](mailto:geisoncalyo@hotmail.com)

## RESUMO

As transformações que ocorrem no âmbito empresarial são resultados de uma gestão eficaz, executada por profissionais capacitados, aos quais atuam em busca do desempenho da organização, por meio da definição de objetivos, planejamentos estratégicos e decisões fundamentadas e seguras. Diante disso, o objetivo desta pesquisa é investigar o impacto da relação entre administração e contabilidade na gestão empresarial sob a percepção de administradores e contadores, a fim de compreender como essa interação influencia as práticas de gestão nas empresas. Desta forma, quanto ao seu objetivo, classifica-se como descritiva; quanto à natureza possui caráter quantitativo; e quanto aos procedimentos trata-se de um levantamento. A população reunirá administradores e contadores do município de Mossoró-RN. As respostas serão obtidas mediante aplicação de questionário eletrônico. Quanto ao tratamento dos dados, a análise se dará por meio de técnicas da estatística descritiva, com indicação de frequência, média e desvio-padrão. Os resultados esperados refletem uma perspectiva positiva, em consonância com descobertas anteriores da literatura que destacam a interação entre administradores e contadores como benéfica, notadamente evidenciada pelos impactos positivos gerados pela sinergia entre esses profissionais, considerando a interdependência de suas áreas e o objetivo comum de promover uma gestão eficaz e promissora.

**Palavras-chave:** administração; contabilidade; gestão empresarial.

## REFERÊNCIAS

MARKETING BHUB. Você sabe qual é a importância da contabilidade na administração de empresas? **BHubBlog**, São Paulo, SET.2023. Disponível em:

<https://bhub.com/blog/a-importancia-da-contabilidade-na-administracao-de-empresas/>.

Acesso em: 28. abr.2024.

MUTTI, Marcos Aparecido. A relação entre a contabilidade e a administração para as empresas. **Revista Saber Acadêmico**, n. 25, 2018.



NORBERTO, Izabel Cristina Ribeiro. **Contabilidade Gerencial:** instrumentos utilizados pelas micro e pequenas empresas do município de Santana do Ipanema. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis), Universidade Federal de Alagoas, 2018.

PORTELLA, Charlise S.; TRETER, Jaciara. Contabilidade gerencial uma ferramenta de gestão empresarial. In: XVI Seminário Institucional de Ensino, Pesquisa e Extensão da Universidade de Cruz Alta. **Anais** [...]. XVI Seminário, Universidade de Cruz Alta, 2011.

**DESVENDANDO O *MARKETING* SOB A ÓTICA DISCENTE: Perspectivas  
Interdisciplinares nas áreas de Gestão, Jurídica e Saúde**

**Dário Policarpo dos Santos Moreira**  
Mestrando em Administração (UFERSA)  
E-mail: [dariopolicarpo7@gmail.com](mailto:dariopolicarpo7@gmail.com)

**Ítalo Carlos Soares do Nascimento**  
Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)  
E-mail: [italocarlos25@gmail.com](mailto:italocarlos25@gmail.com)

**Geison Calyo Varela de Melo**  
Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)  
E-mail: [geisoncalyo@hotmail.com](mailto:geisoncalyo@hotmail.com)

**João Clécio de Sousa Holanda**  
Doutorando em Administração (UECE)  
E-mail: [joaoclécioh@gmail.com](mailto:joaoclécioh@gmail.com)

## **RESUMO**

Este estudo teve como objetivo analisar a percepção dos estudantes das áreas de gestão, jurídica e saúde sobre o *marketing*. Para tanto, realizou-se uma pesquisa descritiva, quantitativa e de campo, por meio de aplicação de questionários, tendo como público-alvo estudantes dos cursos de Administração e Ciências Contábeis (Gestão), Direito (Jurídica), Fisioterapia, Nutrição e Psicologia (Saúde) de uma Instituição de Ensino Superior privada do Rio Grande do Norte. Os dados obtidos foram analisados mediante as técnicas da estatística descritiva e análise de correspondência. A pesquisa evidenciou que a maioria dos estudantes buscou conhecimento sobre *marketing* através de pesquisas independentes (37,3%), seguido de disciplinas acadêmicas específicas (24,6%) e participação em eventos relacionados ao tema (16,7%). As médias mais altas nas respostas refletem uma clara valorização do *marketing* tanto para a profissão quanto para qualquer modelo de negócio, enquanto as médias mais baixas indicaram uma menor familiaridade com conceitos de *marketing* digital e diferentes tipos de *marketing*. Ao analisar por área de graduação, observou-se uma associação significativa entre os estudantes e sua familiaridade com o *marketing* digital. Enquanto os estudantes de Gestão demonstraram concordância parcial, os de Jurídica mostraram concordância total, contrastando com os de Saúde, que apresentaram discordância parcial. Esses resultados enfatizam a necessidade de incluir conteúdos relacionados ao *marketing* digital nos currículos da área da Saúde e promover iniciativas interdisciplinares para melhor preparar os estudantes para o mercado de trabalho.

**Palavras-chave:** *marketing*; gestão; percepções; análise de correspondência; teste de médias.

## **REFERÊNCIAS**

MASQUIETTO, C. D.; PIZZINATTO, N. K.; PIZZINATTO, A. K.; ZACCARIA, R. B. Marketing no ensino superior: atributos valorizados pelos discentes de curso de especialização. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, v. 10, n. 4, p. 227-251, 2017.

## **GT 3: CONTABILIDADE PARA USUÁRIOS INTERNOS**

# **PERCEPÇÃO DE ESTUDANTES E PROFISSIONAIS DE GESTÃO SOBRE A CONTABILIDADE EM MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE**

**Kesia Chistina Monteiro Brasil**

Graduanda em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

E-mail: [kesia.brasil@aluno.catolicadorn.com.br](mailto:kesia.brasil@aluno.catolicadorn.com.br)

**Ítalo Carlos Soares do Nascimento**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [italocarlos25@gmail.com](mailto:italocarlos25@gmail.com)

**Geison Calyo Varela de Melo**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [geisoncalyo@hotmail.com](mailto:geisoncalyo@hotmail.com)

## **RESUMO**

Na atualidade as pequenas empresas enfrentam muitos desafios, como a necessidade de sempre se atualizar frente a um mercado em contínuo avanço, assim. Neste sentido, o profissional da contabilidade destaca-se como peça-chave para tomada de decisões dentro de uma organização, incluindo as microempresas e empresas de pequeno porte. Diante disso, o objetivo da pesquisa é analisar a percepção de estudantes e profissionais de gestão sobre o papel da contabilidade nas microempresas e empresas de pequeno porte. Desta forma, quanto ao seu objetivo, a pesquisa classifica-se como descritiva; quanto à natureza possui caráter quantitativo; e quanto aos procedimentos trata-se de um levantamento. A população reunirá estudantes e profissionais de gestão do município de Mossoró-RN. As respostas serão obtidas mediante aplicação de questionário eletrônico. Quanto ao tratamento dos dados, a análise se dará por meio de técnicas da estatística descritiva, com indicação de frequência, média e desvio-padrão. Os resultados esperados são de uma visão positiva, em que tanto estudantes quanto os profissionais considerem que a partir da contribuição na gestão por meio da intervenção dos contadores haja uma melhor organização e direcionamento nas empresas, fazendo com que a contabilidade seja um ponto positivo na equipe, principalmente em relação ao funcionamento do balanço patrimonial, a demonstração do resultado do exercício e a demonstração do fluxo de caixa, recursos esses indispensáveis para a organização, para que as informações contabilísticas sejam cada vez mais utilizadas pelos gestores.

**Palavras-chave:** contabilidade; micro e pequenas empresas; gestão.

## **REFERÊNCIAS**

GOUVEIA, H. M. N. **A utilidade da contabilidade para as microempresas**. Dissertação (Mestrado em Contabilidade), Universidade do Alvarge, 2014.

ALVES, D. F.; SANTOS, G. P. DOS; BARRETO, M. O. R. A utilização da contabilidade de custos como ferramenta para o fortalecimento de uma micro empresa do segmento de confecção em Fortaleza. **Anais [...]**. Congresso Brasileiro de Custos, ABC, 2012.

MORAIS, R. A. C.; BARRETO JÚNIOR, A. C. A Importância da Contabilidade Gerencial para Microempresas e Empresa de Pequeno Porte. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 13, n. 43, p. 903-921, 2019.

# ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DE GESTORES E CONTADORES SOBRE A CONTABILIDADE EM MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE

**Sérgio Ferreira da Silva**

Graduando em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

E-mail: [sergio.ferreira@aluno.catolicadorn.com.br](mailto:sergio.ferreira@aluno.catolicadorn.com.br)

**Ítalo Carlos Soares do Nascimento**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [italocarlos25@gmail.com](mailto:italocarlos25@gmail.com)

**Geison Calyo Varela de Melo**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [geisoncalyo@hotmail.com](mailto:geisoncalyo@hotmail.com)

## RESUMO

No contexto atual, há uma intensificação da competição entre organizações, tornando-se crucial compreender o mercado, as demandas e os processos empresariais. Destaca-se a importância das micro e pequenas empresas na economia nacional, sendo responsáveis pela maioria dos empregos e pela circulação de renda. Neste contexto, a contabilidade surge como uma ferramenta fundamental para acompanhar a vida da empresa, garantir a sua continuidade operacional e estabelecer novos objetivos para expansão, sustentabilidade e crescimento. Diante disso, o objetivo desta pesquisa é analisar a percepção de gestores e contadores sobre o papel da contabilidade nas microempresas e empresas de pequeno porte. A pesquisa é classificada como descritiva, de natureza quantitativa, e utilizará o levantamento como procedimento. A população da pesquisa reunirá gestores e contadores do município de Mossoró-RN, utilizando-se questionários eletrônicos como instrumento de coleta de dados. A análise dos dados será realizada por meio de técnicas da estatística descritiva, incluindo a indicação de frequência, média e desvio-padrão. Quanto ao tratamento dos dados, a análise se dará por meio de técnicas da estatística descritiva, com indicação de frequência, média e desvio-padrão. Espera-se que os resultados revelem *insights* sobre a influência da relação entre gestores e contadores nas práticas de gestão empresarial, destacando a importância da comunicação eficaz e da parceria ativa para o sucesso a longo prazo das empresas. Além disso, espera-se identificar áreas de oportunidade para que os contadores desempenhem um papel mais abrangente na gestão financeira das empresas, contribuindo para a tomada de decisões informadas e a garantia da conformidade regulatória.

**Palavras-chave:** gestão empresarial; relação gestor-contador; microempresas; empresas de pequeno porte.

## REFERÊNCIAS

RIEDI, R.; MARTINI, R.; BUGALHO, D. K.; BUGALHO, F. M. Contabilidade gerencial: percepção dos gestores de micro e pequenas empresas. **Cadernos de Gestão e Empreendedorismo**, v. 8, n. 1, p. 35-48, 2020.

# **A RELEVÂNCIA DA CONTABILIDADE NA GESTÃO ECONÔMICA PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

**Karina Leide Fernandes Maia**

Graduanda em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

E-mail: [karina.maia@aluno.catolicadorn.com.br](mailto:karina.maia@aluno.catolicadorn.com.br)

**Ítalo Carlos Soares do Nascimento**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [italocarlos25@gmail.com](mailto:italocarlos25@gmail.com)

**Geison Calyo Varela de Melo**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [geisoncalyo@hotmail.com](mailto:geisoncalyo@hotmail.com)

**Gleicyanna Almeida de Freitas**

Esp. Contabilidade Gerencial e controladoria (UERN)

E-mail: [gleicyannaalmeida@gmail.com](mailto:gleicyannaalmeida@gmail.com)

## **RESUMO**

O cenário atual dos negócios exige cada vez mais uma gestão eficiente e bem informada para garantir a sobrevivência e o crescimento das empresas. Nesse contexto, o papel do contador e as ferramentas de gerenciamento tornam-se fundamentais. A contabilidade não se limita mais às funções tradicionais de registro e controle financeiro. Hoje, os contadores desempenham um papel estratégico, auxiliando na tomada de decisões, planejamento financeiro e conformidade com a legislação. Diante disso, o objetivo desta pesquisa é analisar a percepção dos empreendedores de Mossoró sobre o papel do contador e sobre as ferramentas utilizadas no gerenciamento de seus negócios. Para alcançar esse objetivo, será desenvolvida uma pesquisa de caráter descritivo, de natureza quantitativa e de campo, utilizando a técnica de *survey*. Os dados serão coletados por meio de questionários aplicados diretamente aos empreendedores de Mossoró-RN. A análise dos dados será realizada por meio de técnicas de estatística descritiva, incluindo frequência, média e desvio-padrão. Espera-se que os resultados da pesquisa revejam as seguintes tendências: a maioria empreendedores deve reconhecer o contador como um parceiro estratégico, além de suas funções tradicionais de registro e controle financeiro, e expressar satisfação com os serviços prestados pelos contadores, destacando a importância da assistência na tomada de decisões e planejamento financeiro. Em relação ao uso e eficácia das ferramentas de gerenciamento, espera-se que um número significativo de empreendedores utilize ferramentas de gerenciamento e que apontem benefícios como aumento da eficiência operacional, melhor controle financeiro e tomada de decisões mais informada devido ao uso dessas ferramentas.

**Palavras-chave:** contabilidade; microempresas; empreendedores.

## **REFERÊNCIAS**

RIEDI, R.; MARTINI, R.; BUGALHO, D. K.; BUGALHO, F. M. Contabilidade gerencial: percepção dos gestores de micro e pequenas empresas. **Cadernos de Gestão e Empreendedorismo**, v. 8, n. 1, p. 35-48, 2020.

**GT 4: ENSINO E PESQUISA EM  
ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE**

## **O DESEMPENHO ACADÊMICO TEM GÊNERO E COR/RAÇA? ANÁLISE EM CURSOS DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS À LUZ DO ENADE**

**Adaiza Thaiza Santos Oliveira**

Graduanda em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

E-mail: [Adaiza-thaiza@hotmail.com](mailto:Adaiza-thaiza@hotmail.com)

**Letícia Tuanne da Costa Freitas**

Graduanda em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

E-mail: [leticia\\_tuanne45@gmail.com](mailto:leticia_tuanne45@gmail.com)

**Geison Calyo Varela de Melo**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [geisoncalyo@hotmail.com](mailto:geisoncalyo@hotmail.com)

**Ítalo Carlos Soares do Nascimento**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [italocarlos25@gmail.com](mailto:italocarlos25@gmail.com)

**Gleicyanna Almeida de Freitas**

Esp. Contabilidade Gerencial e controladoria (UERN)

E-mail: [gleicyannaalmeida@gmail.com](mailto:gleicyannaalmeida@gmail.com)

### **RESUMO**

De modo geral, a diversidade representa um conceito moldado pela sociedade e garantida na Constituição Federal do Brasil de 1988, ao trazer que todos os indivíduos devem ser tratados igualmente, independente de suas diferenças de gênero ou cor/raça e afins, sem qualquer tipo ou forma de discriminação. Nesse contexto, o ensino superior torna-se foco dessas discussões, principalmente, quando relacionadas aos aspectos de gênero e cor/raça e como pode afetar o desempenho acadêmico dos discentes. Essa realidade também é visível nos cursos de Ciências Contábeis, sendo que o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) apresenta, nos últimos anos, como encontra-se o perfil dos alunos desses cursos e em como se comporta o seu desempenho acadêmico. Assim, a proposta deste estudo tem como objetivo analisar o desempenho acadêmico dos cursos de Ciências Contábeis das instituições de ensino públicas e privadas brasileiras em função do gênero e cor/raça no Enade. Portanto, essa análise ocorre mediante os dados dos microdados Enade e operacionalizados de acordo com os questionários sociodemográficos que os estudantes responderam. Dessa forma, espera-se que os resultados apresentem a realidade dos alunos dos cursos de ciências contábeis do Brasil, em função do gênero e da cor/raça, além de verificar se esses aspectos sociais influenciam no desempenho acadêmico desses discentes.

**Palavras-chave:** Desempenho acadêmico. Gênero. Cor/raça. Ciências Contábeis. Enade.

### **REFERÊNCIAS**

BRANDT, J. Z.; ROMERO, F. T.; ARAUJO, J. F. F. E. Fatores influenciadores do desempenho acadêmico na graduação em administração pública. **Educ. Pesqui.**, São Paulo, v. 46, 2020.



MELO, G. C. V.; NASCIMENTO, I. C. S.; SANTOS, S. M.; CATRIB, A. M. F.; CABRAL, A. C. A. Formação e Desenvolvimento Profissional Docente versus Desempenho Acadêmico: análise dos cursos de Ciências Contábeis das Universidades Federais Brasileiras. **Pensar Contábil**, Rio de Janeiro, v. 25, n. 87, p. 36-48, mai./ago., 2023.

SÁ, L. P. Ensino Superior Contábil: A Relação de Fatores Sociais e Econômicos com o Desempenho dos Estudantes de Ciências Contábeis no Brasil. **Rev. FSA**, Teresina, v. 18, n. 12, p. 46-69, 2021.

SOARES, J. R.; BORDIN, R.; ROSA, R, S. Indicadores de Gestão e de Qualidade nas Instituições Federais de Ensino Superior Brasileiras – 2009-2016. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 25, n. 2, p. 215-239, maio/ago. 2019.

VIANA, C. D.; VIER, A. J. A diversidade de gênero e de raça nos escritórios de contabilidade do Rio Grande do Sul. **Revista Eletrônica de Ciências Contábeis**, p. 20-45, 2023.

## **GT 5: OUTROS TÓPICOS CONTEMPORÂNEOS EM CONTABILIDADE**

## **DUPLA JORNADA: Relação entre trabalho e maternidade sob a percepção de mulheres de Mossoró-RN**

**Maria Janiedylla Sarmiento Lopes Fontes**

Graduanda em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

E-mail: [janiedyllajulia@gmail.com](mailto:janiedyllajulia@gmail.com)

**Ítalo Carlos Soares do Nascimento**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [italocarlos25@gmail.com](mailto:italocarlos25@gmail.com)

**Geison Calyo Varela de Melo**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [geisoncalyo@hotmail.com](mailto:geisoncalyo@hotmail.com)

### **RESUMO**

As mulheres enfrentam dilemas ao equilibrar suas responsabilidades como mães e profissionais. A literatura demonstra que as mulheres expressam preocupação com a dificuldade de conciliar a maternidade com as demandas do mercado de trabalho. Muitas vezes, são confrontadas com barreiras como a falta de creches acessíveis e flexibilidade de horários, o que impacta suas oportunidades de emprego e progressão na carreira. Estudos demonstram que a percepção das mulheres sobre a maternidade frequentemente está relacionada à discriminação no ambiente de trabalho. A expectativa cultural de que as mulheres sejam as principais cuidadoras pode resultar em preconceito e desigualdade de oportunidades profissionais. Diante disso, este estudo tem como objetivo analisar a percepção das mulheres sobre a relação entre trabalho e maternidade em Mossoró-RN, buscando compreender como essas mulheres percebem essa dualidade. Para tanto, será desenvolvida uma pesquisa descritiva, quali-quantitativa e de campo. As respostas serão obtidas através de um questionário aplicado de forma presencial e virtual. Quanto ao tratamento dos dados, a análise se dará por meio de técnicas da estatística descritiva para as questões objetivas; e da análise de conteúdo para as questões abertas. Os resultados esperados são analisar como as mulheres enxergam o mercado de trabalho e a maternidade em Mossoró-RN. Espera-se revelar, dentro do contexto pesquisado, que as mulheres enfrentam desafios significativos ao conciliar maternidade e carreira profissional, alinhando-se aos achados de pesquisas anteriores. Desta forma, compreender tais percepções é crucial para desenvolver políticas e práticas que promovam a igualdade de gênero e garantam oportunidades justas no mercado de trabalho.

**Palavras-chave:** maternidade; mercado de trabalho; participação feminina; desafios.

### **REFERÊNCIAS**

NONATO, K. E. C.; SILVA, A. R. P.; NASCIMENTO, I. C. S.; MIRANDA, M. C.; COSTA, W. P. L. B. Mulheres em evidência: desafios e perspectivas da mulher contabilista. **Qualit@as (UEPB)**, v. 21, p. 01-21, 2020.

PESSOA, A. F. P.; NASCIMENTO, Í. C. S.; GUIMARÃES, D. B.; ROCCO, L. A.; SILVA, M. N. M. Mulheres no poder: análise da participação feminina no conselho de administração e a performance empresarial no Brasil. **Enfoque: Reflexão Contábil**, v. 41, n. 2, p. 1-22, 2022.

SILVA, S. L. P.; NASCIMENTO, I. C. S.; MELO, G. C. V. Conflito trabalho-família: pesquisas científicas nacionais e internacionais sobre docentes no ensino superior. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 11, n. 1, p. 118-143, 2021.

**GT 5: OUTROS TÓPICOS  
CONTEMPORÂNEOS EM  
ADMINISTRAÇÃO**

# **IMPACTOS DAS FERRAMENTAS TECNOLÓGICAS NA LOGÍSTICA: UMA ANÁLISE REFLEXIVA**

**Wendy Karla Medeiros de Souza Bezerra**  
Mestra em Engenharia da Produção (UFRN)  
E-mail: [wendy.bezerra@gmail.com](mailto:wendy.bezerra@gmail.com)

**Natália Queiroz da Silva Oliveira**  
Mestra em Administração (UECE)  
E-mail: [natyqs.queiroz@gmail.com](mailto:natyqs.queiroz@gmail.com)

**Nicole de Oliveira Paiva**  
Graduanda em Administração (UniCatólica do RN)  
E-mail: [opv\\_nicole@hotmail.com](mailto:opv_nicole@hotmail.com)

## **RESUMO**

A crescente evolução das tecnologias tem transformado diversos setores da sociedade contemporânea, e a Logística não é exceção. Com o advento de ferramentas tecnológicas inovadoras e disruptivas, os processos logísticos vêm sendo impulsionados a um novo patamar de eficiência, eficácia e competitividade. Neste contexto, este tem como objetivo realizar uma análise reflexiva sobre os impactos das ferramentas tecnológicas na Logística, descobrindo como tais avanços estão redefinindo a gestão de cadeias de suprimentos, otimizando a distribuição de produtos e moldando as estratégias empresariais e mercado. Nesse contexto, a rápida evolução tecnológica tem desempenhado um papel fundamental, fornecendo uma série de ferramentas que revolucionaram os processos logísticos tradicionais. A Tecnologia da Informação na visão de Bowersox (2002), tem assumido um papel de fundamental importância nas organizações, atualmente, pois tem permitido o aperfeiçoamento e a criação de negócios novos, contribuindo assim para aumentar a competitividade e melhorar os processos. Na logística, a TI proporciona mais qualidade e permite sanar retrabalhos mediante agilização dos procedimentos, procurando satisfazer a necessidade dos clientes e sucesso organizacional. Além disso, tecnologias emergentes, como a realidade aumentada e a robótica colaborativa, têm se mostrado propícias para melhorar a produtividade e eficiência das operações de armazenagem e manuseio de mercadorias. Embora as ferramentas tecnológicas ofereçam inúmeras vantagens, a sua adoção e integração nos processos logísticos tem sido desafiador. Ademais, não se pode esquecer das questões éticas e de segurança relacionadas ao uso de tecnologias avançadas que também se fazem presentes e requerem uma análise reflexiva por parte das organizações.

## **REFERÊNCIAS**

BOWERSOX, D. J; CLOSS, D. J. **Logística Empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Atlas, 2007.

## **RESUMO EXPANDIDO**

# **GT 1: GESTÃO, INOVAÇÃO E MARKETING**



## **MARKETING DIGITAL: Estudo de caso com microempreendedores atendidos no Núcleo de Práticas de Gestão na UniCatólica do RN**

**Carlos Andre Silva Gadelha**

Graduando em Administração (UniCatólica do RN)

Email: [carlosadm540@gmail.com](mailto:carlosadm540@gmail.com)

**Savio Kleiff Neves de Souza**

Graduando em Administração (UniCatólica do RN)

Email: [saviokleiff@gmail.com](mailto:saviokleiff@gmail.com)

**Carlos Augusto Magalhães Costa**

MBA em docência no ensino superior (UNISIGNORELLI)

E-mail: [contato@carlosaugusto.pro.br](mailto:contato@carlosaugusto.pro.br)

**Natalia Queiroz da Silva Oliveira**

Mestra em Administração (UECE)

E-mail: [natyqs.queiroz@gmail.com](mailto:natyqs.queiroz@gmail.com)

### **1 INTRODUÇÃO**

Com o crescimento e impacto dos meios de comunicação digitais na era moderna, o marketing se aperfeiçoou ao longo das décadas, continuando a possuir seu papel importante nas interações humanas, desta vez no modelo contemporâneo de se comunicar com seus diversos públicos. À medida que a tecnologia continua a avançar, o marketing está destinado a desempenhar um papel ainda mais vital na maneira como as empresas se comunicam e prosperam na era contemporânea.

Segundo Saraiva (2019) a melhora no campo tecnológico, mais precisamente na área de informação e comunicação tem se apresentado de grande importância na era digital, ressaltando que os atuais métodos de comunicação progridem levando em consideração a utilização da tecnologia cada vez mais acessada pela sociedade. A internet vem se mostrando capaz de promover a interação entre as organizações e os clientes e os possíveis novos clientes. Em consequência do aumento da concorrência, as empresas passaram a observar de forma mais atenta, em número elevado de pessoas que usam internet, aproveitando assim a facilidade e oportunidade de interatividade de cliente e empresa através dos meios de comunicação digitais.

O marketing é um conceito bastante utilizado principalmente no âmbito empresarial, por ter várias ferramentas digitais capazes de expandir o público-alvo. Portanto as organizações precisam estar atentas às novas mudanças do marketing e suas ferramentas digitais, bem como saber aplicá-las dentro das organizações, dando ênfase da sua importância para o crescimento econômico e organizacional. Costa (2018) em pesquisa sobre aumento e relevância do marketing digital nas MPE, destaca que os empreendedores que buscam por ferramentas digitais acessíveis aos seus negócios, podem alcançar público-alvo desejáveis e com baixo custo, compreendendo ser ferramentas de alavancagem importantes para os microempreendedores.

Para Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) o marketing compreende que o mercado está em uma contínua transformação, e dessa forma é preciso perceber o quanto evoluiu e segue seu crescimento nos últimos tempos. As ações do marketing demonstram capacidades de transformar uma necessidade em oportunidade de obter lucros com base na identificação e satisfação pessoal ou social, mas as empresas precisam ter a percepção no momento certo para

aproveitar as chances criadas. Para Kotler e Keller (2012) as novas práticas de um mercado em ascensão no século atual favorece o uso de ferramentas capazes de crescer os negócios. Os microempreendedores têm buscado ferramentas como canva e instagram como estratégias para aprimorar sua presença digital.

Desta forma, a ferramenta canva se destaca por ser gratuita e de fácil utilização por seus usuários, permitindo variedades de opções criativas na formulação de material para publicação no instagram. De acordo com Santos (2023), o Canva representa uma plataforma digital de design gráfico acessível tanto por meio de computadores quanto por aplicativos móveis. Essa ferramenta oferece uma extensa variedade de imagens, tipos de letras para textos e modelos pré-definidos, juntamente com ilustrações prontas para edição. Dessa forma, os usuários podem personalizar seu conteúdo e, posteriormente, compartilhá-lo no Instagram.

Apresenta-se, portanto, uma análise de caso referente aos atendimentos conduzidos no Núcleo de Práticas de Gestão (NPG) do Centro Universitário Católica do Rio Grande do Norte (UniCatólica do RN), enfatizando as ferramentas de marketing digitais Instagram e Canva usadas pelos microempreendedores individuais. O presente estudo tem como objetivo analisar o uso do canva e instagram utilizado pelos microempreendedores atendidos pelo (NPG). O estudo foi realizado através de uma abordagem quantitativa e qualitativa, para a coleta de dados foi utilizado as ferramentas google forms mediante questionário, onde foi realizada uma análise das informações para busca dos resultados.

## **2 METODOLOGIA**

O presente estudo em questão consistiu em uma pesquisa do tipo levantamento bibliográfico, foi usado o Scielo, Google scholar para realização da pesquisa, foram utilizados os descritores: Marketing; Marketing digital; Instagram; Canva e Microempreendedor individual tiveram recolhimento e análise de dados realizados por meio de artigos científicos, em seguida foi aplicado formulário através do Google forms com os microempreendedores que foram atendidos no Núcleo de Prática de Gestão em 2022 e 2023. De acordo com Guerra (2023) abordagem da pesquisa bibliográfica fundamenta-se em materiais preexistentes, como livros e artigos científicos. Em muitos estudos, é frequente encontrar pesquisas que se dedicam exclusivamente à análise de fontes bibliográficas.

A princípio o estudo teve uma abordagem qualitativa para desenvolvimento do tema abordado na pesquisa. Capistrano et al. (2022) afirma que abordagem qualitativa da pesquisa, o pesquisador realiza a interpretação dos dados coletados. A pesquisa é caracterizada como descritiva, pois examinou materiais já existentes sobre o tema, sem a influência da opinião do pesquisador. O objetivo, nesse contexto, é aprofundar o conhecimento acerca do tema escolhido.

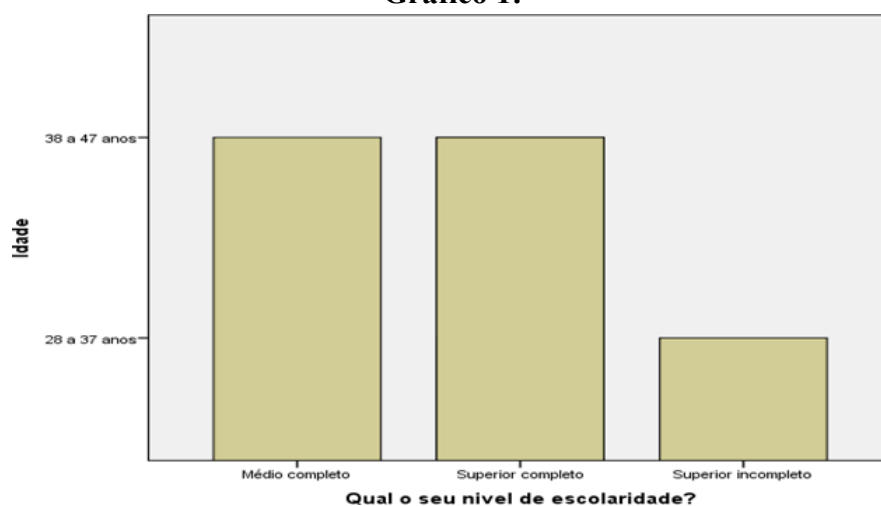
## **3 RESULTADO E DISCUSSÕES**

O objetivo deste estudo foi analisar o impacto das ferramentas de marketing digital, como Canva e Instagram, no desempenho dos microempreendedores que receberam assistência do NPG. Para coletar e analisar os dados, foram utilizadas as ferramentas Google Forms. A amostra consistiu em 6 microempreendedores de diferentes segmentos de mercado, que foram atendidos entre 2022 e 2023 pelo NPG, desta forma foram selecionadas parcialmente algumas perguntas do questionário que está em processo de análise.

Com análise parcial das variáveis correlacionadas, foram desenvolvidos indicadores que classificam as características pessoas dos microempreendedores. Esses indicadores compreendem como a idade e escolaridade, que foram selecionados após análises iniciais.

Os dados coletados demonstram que a média de idade dos participantes do questionários está entre 28 e 47 anos, e essa faixa etária apresenta uma correlação direta com o nível de escolaridade. Confiando que 66% dos respondentes possuem ensino superior completo. Desta forma esses números indicam que os participantes que predomina são pessoas com maturidade e um alto nível de educação. Abaixo no gráfico 1 como correlação das variáveis.

**Gráfico 1:**

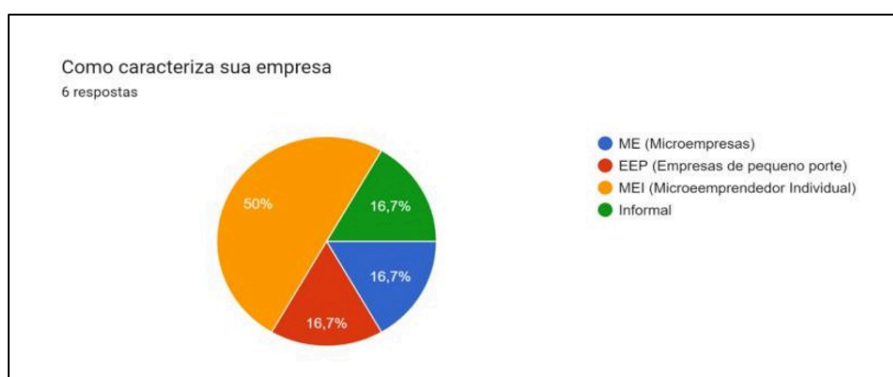


**Fonte:** Elaboração pelos autores, 2024.

No entanto, essa constatação é relevante para o resultado do estudo, pois indicam que os microempreendedores envolvidos na pesquisa são pessoas que buscam conhecimento e capacitação para o seu empreendimento. A faixa etária e nível de escolaridade podem influenciar na capacidade de absorver a informação e colocar em prática os conceitos. Desta forma pode impactar significativamente nos resultados das estratégias e nas suas habilidades de gestão.

Em contínua análise dos dados, demonstra que 50% dos participantes da pesquisa se caracterizam como microempreendedor individual. Desta forma, essa constatação destaca a importância do MEI como parte fundamental para a economia do país. Oliveira e Bernardelli (2022) confirma que essas empresas constituem a espinha dorsal da economia, desempenhando um papel expressivo tanto ao nível regional quanto nacional. Em vista disto, os dados demonstram a relevância da formalização empreendedora para o fortalecimento do negócio e o desenvolvimento da economia. Abaixo gráfico com representação em porcentagem.

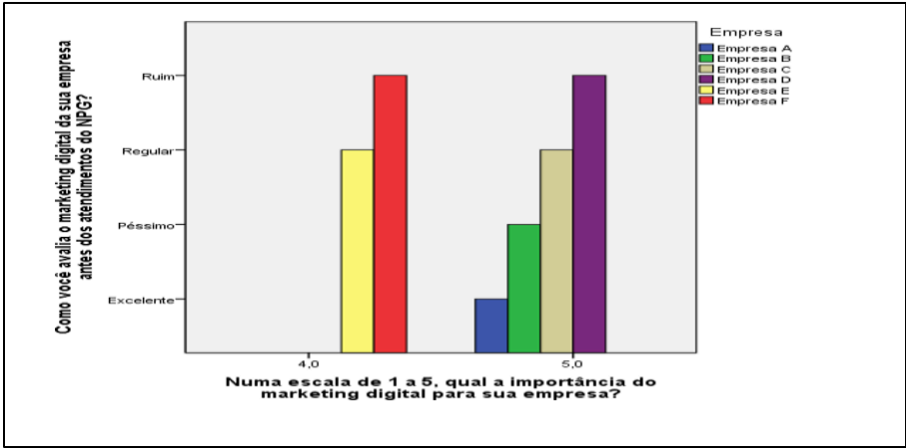
**Gráfico 2:**



**Fonte:** Elaboração pelos autores, 2024.

Nesta análise de correlação entre a avaliação do marketing digital e uma escala de medição para determinar a importância do marketing digital para as empresas. Foi identificado uma necessidade dos empresários de se familiarizar com as ferramentas de marketing digital

Gráfico 3:



Fonte: Elaboração pelos autores, 2024.

Os dados revelaram que uma proporção, equivalente a 83,3% dos respondentes, classificaram a eficácia do marketing digital como variando de péssima a regular. Isso é significativo, considerando que apenas 33,3% dos respondentes classificaram a eficácia como regular. Esses resultados impactam diretamente na escala de medição, onde 66,7% dos participantes afirmaram que o marketing digital é essencial para as empresas.

Esses dados indicam uma lacuna perceptível entre a percepção dos empresários sobre a importância do marketing digital e sua eficácia atual na implementação dessas estratégias. Isso ressalta a necessidade urgente de os empresários investirem tempo e recursos no estudo e na aplicação eficaz das ferramentas digitais para garantir o sucesso e a competitividade de suas empresas no mercado atual. A seguir tabela 1 com avaliações.

Tabela 1:

| Como você avalia o marketing digital da sua empresa antes dos atendimentos do NPG? |           |        |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------|
| Nome                                                                               | Avaliação | %      |
| Empresa A                                                                          | Excelente | 16,7%  |
| Empresa B                                                                          | Péssimo   | 16,7%  |
| Empresa C                                                                          | Ruim      | 16,65% |
| Empresa D                                                                          | Ruim      | 16,65% |
| Empresa E                                                                          | Regular   | 16,65% |
| Empresa F                                                                          | Regular   | 16,65% |

Fonte: Elaboração pelos autores, 2024.

Na tabela acima, foi realizada uma análise da avaliação do marketing digital feita pelos empresários antes do atendimento. Os dados revelam que 50% dos empresários classificaram a eficácia do marketing digital como ruim ou péssima, enquanto 33,3% a definiram como regular. Esses números apontam para uma lacuna perceptível que já existe nas estratégias de marketing digital das empresas atendidas pelo NPG.

**Gráfico 4:**



**Fonte:** Elaboração pelos autores, 2024.

Os dados parciais demonstram que 83,3% dos respondentes, classificaram que teve uma melhora aceitável e 16,7% classificou altamente aceitável. Esses resultados impactam diretamente no objetivo do estudo. Nesta ocasião, os dados confirmam que os atendimentos do NPG teve uma grande relevância para os microempreendedores atendidos no período de 2022 e 2023.

Neste análise os seis participantes afirmaram em sua resposta que tiveram um aprimoramento aceitável do seu marketing, considerando que foi pós-atendimento. Destacando uma grande relevância para a pesquisa, pois demonstra que os microempreendedores conseguiram absorver e colocar em prática o que foi sugerido no NPG.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi analisar o impacto das ferramentas de marketing digital, como Canva e Instagram, no desempenho dos microempreendedores que receberam assistência do NPG. Através da análise parcial dos dados coletados, foi possível identificar tendências que oferecem insights valiosos sobre o tema em questão.

Os resultados parciais indicam que houve uma melhoria perceptível no desempenho das empresas com relação ao marketing digital após os atendimentos do NPG. Todavia, a maioria dos empresários responderam que houve uma melhoria significativa e uma utilização mais efetiva das ferramentas de marketing. Desta forma, podemos concluir que o objetivo proposto foi parcialmente alcançado em sua maior parte.

Destaca que as maiores dificuldades encontradas durante a pesquisa foram o nível de habilidade sobre as ferramentas de marketing digital utilizadas e sugeridas para microempreendedores.

De acordo com as limitações encontradas, para futuras pesquisas recomenda-se que procure detalhar mais os dados detalhados sobre o marketing. Todavia, destaca a importância para expandir a amostra da pesquisa para todos os atendimentos do NPG para conseguir uma representatividade maior dos diversos atendimentos. Porém, há espaço para pesquisas adicionais para aprofundamento ainda mais no nosso entendimento sobre o tema.

#### REFERÊNCIAS

CAPISTRANO, J. G. G.; SILVA, S. A. da; JUCÁ, S. C. S.; FAÇANHA, P. C. do A. Produção de pesquisas na disciplina de Método Científico: uso de formulário eletrônico no ensino remoto. Revista de Instrumentos, Modelos e Políticas em Avaliação Educacional, [S. l.], v. 3, n. 1, p. e022002, 2022. DOI: 10.51281/impa.e022002. Disponível em: <https://revistas.uece.br/index.php/impa/article/view/6847>. Acesso em: 2 dez. 2023.

COSTA, Mateus Recart. Influência do marketing digital nas micro e pequenas empresas de Brasília. 2018. 45 f., il. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração)-Universidade de Brasília, Brasília, 2018.

GUERRA, A. de L. e R. METODOLOGIA DA PESQUISA CIENTÍFICA E ACADÊMICA. Revista OWL (OWL Journal) - REVISTA INTERDISCIPLINAR DE ENSINO E EDUCAÇÃO, [S. l.], v. 1, n. 2, p. 149–159, 2023. DOI: 10.5281/zenodo.8240361. Disponível em: <https://revistaowl.com.br/index.php/owl/article/view/48>. Acesso em: 2 dez. 2023.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. Marketing 3.0. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda, 2012. 18 p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing. 14. Ed. São Paulo: Pearson, 2012.

SARAIVA, P. M. Marketing Digital: A utilização das mídias sociais como um canal e comunicação no varejo de moda de Barbalha-CE. Revista Multidisciplinar e de Psicologia, v. 13, n.44, p. 486-507, 2019.

SANTOS DA SILVA, E.; ROBERTO SOUZA E SOUZA, L.; DE OLIVEIRA BARBOSA, L. S.; CONRADO DE SOUZA, I. ESTÁGIO SUPERVISIONADO: A EXPERIÊNCIA DO USO DA PLATAFORMA CANVA NO MEIO EDUCACIONAL NO ENSINO MÉDIO. RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar - ISSN 2675-6218, [S. l.], v. 4, n. 7, p. e473668, 2023. DOI: 10.47820/recima21.v4i7.3668. Disponível em: <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/3668>. Acesso em: 2 dez. 2023.

**GT 4: ENSINO E PESQUISA EM  
ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE**

# **APLICAÇÃO DO MÉTODO DE ANÁLISE ESTATÍSTICA NA REDE DE ACADEMIAS INTENSEFIT**

**Lívia Raquel Rodrigues de Freitas**

Graduando em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

E-mail: [liviaaraquel83@outlook.com](mailto:liviaaraquel83@outlook.com)

**Tálisa Mirelly Lemos Guilherme**

Graduando em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

E-mail: [mirellyoliveira780@gmail.com](mailto:mirellyoliveira780@gmail.com)

**Iriane Teresa de Araújo**

Doutora em Administração (UNP)

E-mail: [iriane.araujo@professor.catolicadorn.com.br](mailto:iriane.araujo@professor.catolicadorn.com.br)

## **1 INTRODUÇÃO**

As análises estatísticas são métodos que são utilizados para organizar, apresentar, interpretar e resumir determinados dados de maneira significativa. Para além disso, elas são amplamente empregadas em diversas áreas, tais como ciências naturais e sociais, economia, medicina, entre outras (Rodrigues; Lima; Barbosa, 2017). Seu principal objetivo é extrair informações úteis dos dados, para que possam ser realizadas inferências sobre determinada população com base em amostras coletadas (Costa, 2011). Dando continuidade, esse tipo de análise é fundamental para a tomada de decisões informadas em diversas áreas, de modo que ajuda a identificar padrões, tendências e relações que podem não ser evidentes à primeira vista (Ignacio, 2010).

Tendo em vista o exposto, este trabalho tem como objetivo compreender melhor o funcionamento interno de um patrimônio utilizando a aplicação da análise estatística. O estudo visa, ainda, identificar e comparar os principais indicadores de desempenho da rotatividade de clientes, do uso de equipamentos e eficácia do horário de funcionamento.

Para isso, utilizamos a “Intensefit”, que é uma rede de academias com 3 filiais distribuídas pela cidade de Mossoró, no estado do Rio Grande do Norte. A empresa oferece serviços como treinamento personalizado, aparelhos de musculação e aeróbico. Além disso, atende a um público diversificado, com faixa etária dos 12 aos 60 anos, variando desde iniciantes a atletas de alta performance.

## **2 METODOLOGIA**

A presente pesquisa envolveu a empresa “Intensefit” e foi classificada, em termos de objetivos, como descritiva. Conforme Barros e Richardson (2017), na pesquisa descritiva, realiza-se análises, estudos e interpretações de fatos sem interferência no conteúdo, buscando identificar, registrar e analisar as características relacionadas ao processo. Quanto aos procedimentos, foi caracterizada como estudo de caso e documental. Conforme Perovano (2016), o estudo de caso envolve a coleta de dados seguida de análise das relações entre as variáveis, para posteriormente apontar os efeitos resultantes dessa análise, seja em uma empresa, em um sistema de produção ou em um produto.

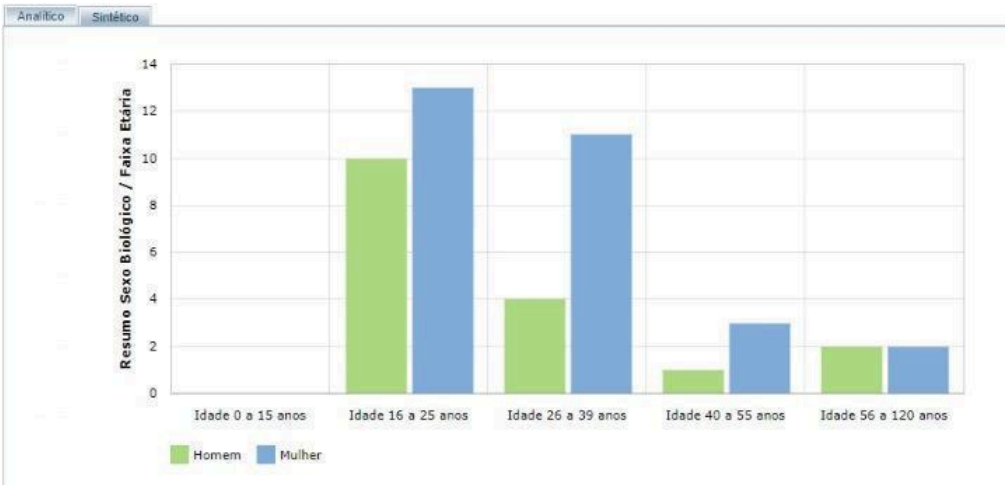
## **3 RESULTADOS E DISCUSSÕES**



A equipe de gestão da empresa “Intensefit” notou uma considerável rotatividade de alunos em uma de suas filiais que influenciou diretamente na receita. Com isso, para entender as causas e buscar soluções, a equipe decidiu empregar análises estatísticas em um período de três meses para investigar o problema. Assim, coletaram algumas informações sobre os clientes, como idade, gênero, frequência de visitas, tipo de planos, entre outros.

Com base nisso, verificamos a eficiência operacional utilizando uma abordagem metodológica abrangente. Para a coleta de informações, utilizamos os registros internos fornecidos pelo sistema, assim como as informações reportadas pela equipe, tendo em vista os dados baseados num período de três meses. Após isso, esses dados foram analisados utilizando técnicas estatísticas descritas a seguir: Observamos no Gráfico 1 que o maior público está entre os jovens de 16 a 25 anos, seguidos pela faixa etária até 39 anos.

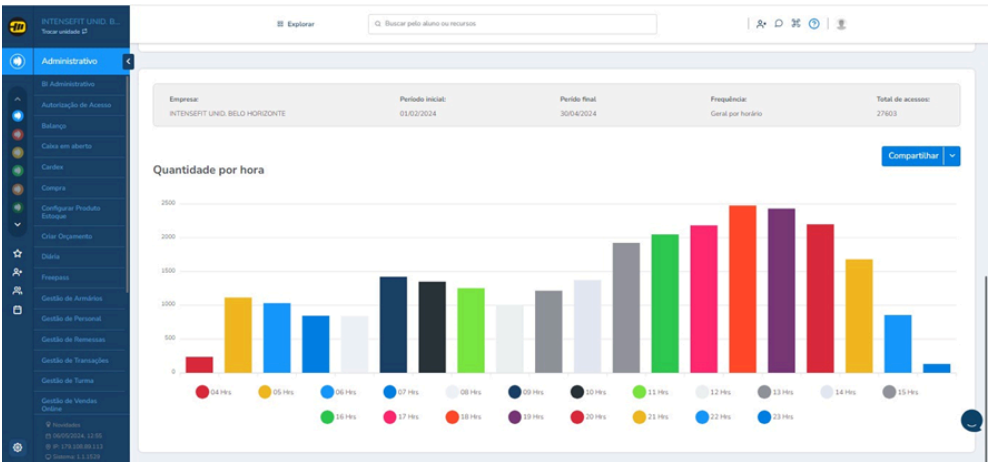
**Gráfico 1:** Faixa etária do público



**Fonte:** Intensefit (Programa Pacto), 2024.

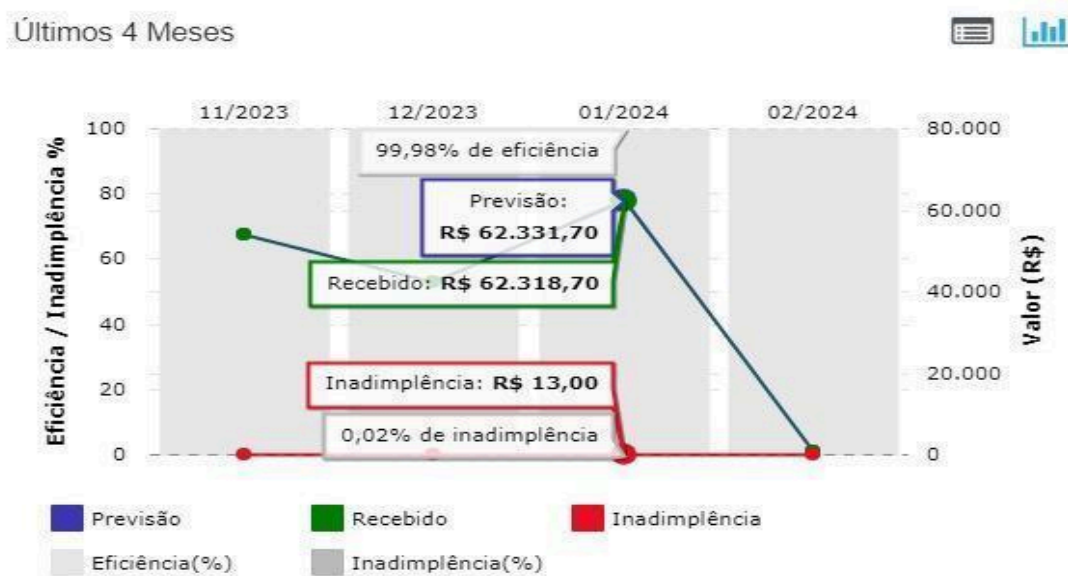
Para entender quanto tempo os clientes permanecem na academia antes de cancelar seus planos, a equipe utilizou a modelagem de sobrevivência. Isso permitiu identificar os principais fatores que influenciam a probabilidade de um cliente cancelar sua associação. Análise de Feedback: além dos dados de rotatividade, a "Intensefit" coleta feedback dos clientes por meio de pesquisas de satisfação, realizando uma análise de sentimento para identificar áreas de melhoria nas instalações e nos serviços oferecidos.

**Gráfico 2:** Horários



**Fonte:** Intensefit (Programa Pacto), 2024.

**Gráfico 4: Inadimplência**



**Fonte:** Intensefit (Programa Pacto), 2024.

Após a análise, a equipe de gestão da "Intensefit" descobriu alguns insights importantes: clientes que iriam em um determinado horário possuíam uma maior probabilidade de não renovar sua mensalidade após um determinado período de tempo; clientes com planos anuais creditados ou debitados no cartão eram mais propensos a permanecerem frequentando a academia. Com base nessas descobertas, a empresa tomou várias medidas, sendo elas a personalização de planos, a reformulação de horários e a melhoria das instalações.

Para a personalização de planos, a empresa começou a oferecer planos de associação mais personalizados, adaptados às necessidades dos diferentes grupos de clientes. Para a reformulação de horários, estenderam o horário de funcionamento para atender melhor às necessidades dos alunos e se tornar mais atrativo para novos clientes. Quanto à última medida, a de instalações, investiram na melhoria e na gestão de funcionários para atingir um nível melhor de satisfação, de acordo com os feedbacks recebidos.

Após implementar mudanças baseadas em dados, a "Intensefit" observou uma redução significativa na taxa de rotatividade em várias de suas filiais. Além disso, a retenção de clientes melhorou, o que resultou em um aumento na receita e na satisfação geral.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da coleta de dados, como observação direta e análise de registros internos, obtivemos informações detalhadas sobre o funcionamento diário do estabelecimento. Os resultados ajudaram a identificar padrões significativos e relações entre variáveis, de forma que proporcionam *insights* adicionais sobre como melhorar a experiência do cliente e a empresa em diversos aspectos. Portanto, ao entender os pontos fortes e as áreas de melhoria, os gestores podem tomar decisões mais precisas e implementar estratégias direcionadas para garantir a constante evolução da empresa no mercado.

Logo, como conclusão, neste estudo, vimos como a "Intensefit" utilizou a estatística aplicada para entender e abordar um problema importante em suas operações. A análise estatística permitiu que a empresa identificasse padrões de comportamento dos clientes,

entendesse as causas da rotatividade e tomasse decisões diretas para melhorar a retenção de clientes. Com isso, a partir desse exemplo, podemos afirmar que a estatística pode ser uma ferramenta valiosa para todas as empresas, ajudando-as a otimizar suas operações, melhorar a experiência do cliente e alcançar melhores resultados financeiros.

## REFERÊNCIAS

COSTA, Paulo Roberto da. **Estatística**, 3 ed., Santa Maria, Universidade Federal de Santa Maria, 2011.

IGNACIO, Sergio Aparecido. Importância da Estatística para o Processo de Conhecimento e Tomada de Decisão. **Nota Técnica Ipardes**, Curitiba, n.6, out. 2010. Disponível em: [http://www.ipardes.gov.br/biblioteca/docs/NT\\_06\\_importancia\\_estatistica\\_tomada\\_decisao.pdf](http://www.ipardes.gov.br/biblioteca/docs/NT_06_importancia_estatistica_tomada_decisao.pdf). Acesso em: 10 maio 2024.

PEROVANO, D. G. **Manual De Metodologia da Pesquisa Científica**. 1 st. ed. SP: Intersaberes, 2016.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 4. ed. SP: Atlas, 2017.

RODRIGUES, Célio Fernando de Sousa; LIMA, Fernando José Camello de; BARBOSA, Fabiano Timbó. Importância do uso adequado da estatística básica nas pesquisas clínicas. **Rev. Bras. Anesthesiol.** 67 (6), Nov-Dec 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rba/a/N5PgBCrzhDkfRbX8QXsctHx/?lang=pt#>. Acesso em: 11 maio 2024

## **GT 5: OUTROS TÓPICOS CONTEMPORÂNEOS EM CONTABILIDADE**

# **ANÁLISE ESTATÍSTICA: APLICAÇÃO DE UM ESTUDO NO SETOR IMOBILIÁRIO**

**Aline Carla Lobato da Silveira**

Graduando em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

Email: [alineclobato@hotmail.com](mailto:alineclobato@hotmail.com)

**Lília Samara Gama Simplicio**

Graduando em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

Email: [liliasamaracc@gmail.com](mailto:liliasamaracc@gmail.com)

**Lorena Rebouças Lima**

Graduando em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

Email: [Lorenalimarebc@gmail.com](mailto:Lorenalimarebc@gmail.com)

**Iriane Teresa de Araújo**

Doutora em Administração (UNP)

Email: [iriane.araujo@professor.catolicadorn.com.br](mailto:iriane.araujo@professor.catolicadorn.com.br)

## **1 INTRODUÇÃO**

Um mercado é caracterizado por um conjunto de ações e movimentações, onde existe uma oferta (agentes interessados em vender) e uma demanda (agentes interessados em comprar (Santos, 2010)). O mercado imobiliário é o ambiente dos negócios que abrangem os bens imóveis, sendo eles: casa, apartamentos, prédios, salas, lojas, terrenos, fazendas, etc., ou seja, não somente um lote, mas também o que está construído sobre ele, seu subsolo e o equivalente espaço aéreo no limite de altura estabelecido por lei.

Após um período de recessão, o setor começou a respirar melhores ares em 2019 sendo projetado para que as metas de 2020 fossem maiores, porém, o cenário ficou incerto com o início da pandemia. Com o passar dos meses, foi notável que o mercado imobiliário no geral reagiu positivamente. Porém, o segmento de imóveis comerciais vem sendo impactado e tem apresentado dificuldade para reagir.

Diante desse cenário de instabilidade do segmento houve um crescimento do volume de negociações dos valores do aluguel de imóveis comerciais. A precificação é uma tarefa desafiadora, que requer uma análise criteriosa de diversos fatores. Nesse contexto, a estatística desempenha um papel fundamental, fornecendo ferramentas e métodos para a tomada de decisões embasadas em dados concretos. A estatística permite a coleta, organização e análise de dados, por meio das aplicações técnicas é possível identificar padrões e tendências, compreender o comportamento do mercado imobiliário e avaliar o valor de um determinado imóvel.

O grande volume de informações produzidas pelo mundo moderno (pesquisas por amostragem, censos, internet, mercado financeiro) precisa ser analisado adequadamente. Essas análises utilizam as mais variadas técnicas estatísticas. A rigor, onde houver incerteza esta ciência pode ser empregada. Desse modo, todas as áreas do conhecimento humano a requerem como instrumento de análise de dados (Andrade, 2009). Este artigo tem por objetivo apresentar dados estatísticos sobre uma imobiliária da cidade de Mossoró, Rio Grande do Norte, que trabalha com aluguel de salas comerciais. Na qual exploramos alguns segmentos, e com base nas informações extraídas e com a utilização de ferramentas estatísticas, foi possível analisar como é baseado a precificação desta Imobiliária, abordando os desvios e médias, em determinadas localidades.

2 METODOLOGIA

Esta pesquisa classifica-se como descritiva quantitativa e qualitativa. Quanto aos procedimentos, enquadra-se como um estudo de caso aplicado a uma empresa do ramo imobiliário que atua no mercado há mais de 20 anos, na cidade de Mossoró, no Rio Grande do Norte. Neste tipo de pesquisa os dados são observados, analisados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles.

A pesquisa compreende um empresário que investiu no ramo de imóveis, onde já deu segmento ao ramo de hotelaria (atualmente encerrada), e também ao mercado de imóveis comerciais. Reuniu-se uma amostra de 30 lojas, em que a técnica de seleção desta amostra se deu pelo foco principal da pesquisa e a flexibilidade às informações que abrange questões de localização, metragem, segmentos.

Para a realização do estudo, primeiramente coletou-se um banco de dados que foram obtidos por meio do acesso às informações disponibilizadas pelo proprietário. Em seguida, executou-se uma limpeza e separamos a pesquisa pela localização do imóvel, informações de contrato, como valores, a metragem das salas locadas. Após obtidos, os dados foram agrupados e analisados com o auxílio de ferramentas eletrônicas, apresentados por figuras gráficas e discutidos sobre os temas para melhor entendimento.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Aqui busca-se descrever, analisar e discutir os resultados obtidos, por meio de medidas descritivas (máximo, mínimo, média, mediana, variância, desvio padrão, coeficiente de variação) de gráficos e tabelas, com o intuito de conhecer os dados que vão ser estudados, analisar como eles estão distribuídos e como estão se comportando.

Tabela 1: Tabela de Frequência da Variável Bairro

| Bairro                    | Frequência Absoluta | Frequência Relativa |
|---------------------------|---------------------|---------------------|
| Alto do São Manoel        | 5                   | 16,66%              |
| Centro – Alberto Maranhão | 10                  | 33,33%              |
| Centro – Bezerra Mendes   | 15                  | 50%                 |
| TOTAL                     | 30                  | 99,99%              |

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

A Tabela 1 fornece a frequência absoluta e relativa de cada bairro, a variável em questão. Percebe-se que mais da metade das observações, 83,33%, estão localizadas no Centro, sendo 50% na Rua Bezerra Mendes e 33,33% na rua Alberto Maranhão, representando 25 salas comerciais. Nesse sentido, os outros 16,66% se referem as 5 salas comerciais, localizados no bairro Alto do São Manoel. A análise da variável área foi examinada separadas pela localização, através da Tabela 2, 3 e 4, e posteriormente unificadas, através da tabela 6, que mostram algumas medidas resumo da variável Área, a variável em questão. Uma vez que as salas comerciais do bairro Alto São Manoel possuem uma metragem bem maior, que as demais do centro.

Tabela 2: Medidas Resumo da Variável Área - Alto SM

| Medidas | Mínimo | Mediana | Máximo | Média | Desvio Padrão |
|---------|--------|---------|--------|-------|---------------|
| Valores | 55m²   | 102m²   | 150m²  | 99m²  | 33,90         |

**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2024.

Analisando a Tabela 2, percebe-se que a área se distribui entre 55 m<sup>2</sup> (mínimo) e 150 m<sup>2</sup> (máximo), resultando em uma amplitude de 95 m<sup>2</sup>. Além disso, nota-se uma média de 99 m<sup>2</sup> e um desvio padrão de 33,90 m<sup>2</sup>, resultando em um coeficiente de variação de 34,24%. Observa-se, também, uma mediana de 102 m<sup>2</sup>, isto é, metade dos dados está acima dela, e a outra metade está abaixo.

**Tabela 3:** Medidas Resumo da Variável Área – Bezerra Mendes

| Medidas | Mínimo          | Mediana          | Máximo           | Média            | Desvio Padrão |
|---------|-----------------|------------------|------------------|------------------|---------------|
| Valores | 9m <sup>2</sup> | 16m <sup>2</sup> | 25m <sup>2</sup> | 16m <sup>2</sup> | 4,912         |

**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2024.

A Tabela 3, a área se distribui entre 9 m<sup>2</sup> (mínimo) e 25 m<sup>2</sup> (máximo), resultando em uma amplitude de 16 m<sup>2</sup>. A média é de 16 m<sup>2</sup> e um desvio padrão de 4,912 m<sup>2</sup>, resultando em um coeficiente de variação de 30,70%. A mediana é de 16 m<sup>2</sup>, isto é, metade dos dados está acima dela, e a outra metade está abaixo.

**Tabela 4:** Medidas Resumo da Variável Área – Alberto Maranhão

| Medidas | Mínimo           | Mediana          | Máximo           | Média              | Desvio Padrão |
|---------|------------------|------------------|------------------|--------------------|---------------|
| Valores | 10m <sup>2</sup> | 13m <sup>2</sup> | 26m <sup>2</sup> | 16,4m <sup>2</sup> | 5,64          |

**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2024.

A Tabela 4, a área se distribui entre 10 m<sup>2</sup> (mínimo) e 26 m<sup>2</sup> (máximo), resultando em uma amplitude de 16 m<sup>2</sup>. A média é de 16,4 m<sup>2</sup> e um desvio padrão de 5,64 m<sup>2</sup>, resultando em um coeficiente de variação de 34,40%. A mediana é de 16 m<sup>2</sup>, isto é, metade dos dados está acima dela, e a outra metade está abaixo.

**Tabela 5:** Medidas Resumo da Variável Área – Total

| Medidas | Mínimo          | Mediana          | Máximo            | Média               | Desvio Padrão |
|---------|-----------------|------------------|-------------------|---------------------|---------------|
| Valores | 9m <sup>2</sup> | 16m <sup>2</sup> | 150m <sup>2</sup> | 29,96m <sup>2</sup> | 34,16         |

**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2024.

Para a última análise desta variável, temos a tabela 5, a qual compreende toda a amostra. Nela a área se distribui entre 9 m<sup>2</sup> (mínimo) e 150 m<sup>2</sup> (máximo), resultando em uma amplitude de 141 m<sup>2</sup>. A média é de 29,96 m<sup>2</sup> e um desvio padrão de 34,16 m<sup>2</sup>, resultando em um coeficiente de variação de 114%. A mediana é de 16 m<sup>2</sup>, isto é, metade dos dados está acima dela, e a outra metade está abaixo.

Pode-se observar que ambas as análises obtiveram o mesmo resultado, possuem um coeficiente de variação muito alto, que foi de alta dispersão dos dados em torno da média, indicando que as observações são heterogêneas.

Analisando, o valor dos imóveis se distribui entre R\$900,00 (mínimo) e R\$15000,00 (máximo), resultando em uma amplitude de R\$14100,00. Além disso, nota-se uma média de R\$2993,33, resultando em um coeficiente de variação de 390%, ou seja, alta dispersão dos dados em torno da média, indicando que as observações são heterogêneas. Observa-se, também, uma mediana de R\$1600,00, isto é, metade dos valores está acima dela, e a outra metade está abaixo. Outrossim, é válido notar a presença de uma quantidade relevante de outliers, cujos valores são R\$7000,00, R\$12000,00 e R\$15000,00.

Durantes esta última análise, pode-se observar que o empresário cobra em torno de R\$100,00 o metro quadrado, sendo assim, a loja de 9 (nove) metros custa R\$ 900,00 reais, no entanto, as lojas que ficam na fachada do prédio, por ter uma visibilidade melhor, já são mais valorizadas, e consequentemente o metro quadrado se torna um pouco mais caro.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa aqui desenvolvida forneceu insights valiosos sobre o mercado imobiliário de salas comerciais na cidade de Mossoró, Rio Grande do Norte. Diante de um contexto de incerteza econômica, especialmente agravado pela pandemia, compreender a dinâmica do mercado e os padrões de precificação torna-se crucial para tomadas de decisões fundamentadas.

Os resultados revelaram uma concentração significativa das salas comerciais em áreas específicas, com o Centro da cidade destacando-se como a localização mais prevalente. Este dado sugere a importância da localização como um fator-chave na determinação dos preços de aluguel. Ademais, a análise aponta para uma tendência geral de precificação baseada no valor por metro quadrado, com variações que refletem características específicas de cada imóvel, como localização e visibilidade.

Deste modo, o objetivo traçado foi atingido, e os resultados oferecem uma visão abrangente do mercado imobiliário de salas comerciais em Mossoró, destacando a importância da análise estatística para compreender padrões de precificação e tendências de mercado. Sugerimos como pesquisa futura, a análise comparativa entre imobiliárias.

#### REFERÊNCIAS

IGNÁCIO, Sérgio Aparecido. Importância da estatística para o processo de conhecimento e tomada de decisão. **Revista Paranaense de Desenvolvimento-RPD**, n. 118, p. 175-192, 2010. Disponível em: [http://www.ipardes.gov.br/biblioteca/docs/NT\\_06\\_importancia\\_estatistica\\_tomada\\_decisao.pdf](http://www.ipardes.gov.br/biblioteca/docs/NT_06_importancia_estatistica_tomada_decisao.pdf). Acesso em: 10 Mai. 2024.

COSTA, Sidney. **Repercussão da covid-19: Mercado imobiliário e consequências jurídicas**. 2024. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/405837/repercussao-da-covid-19-mercado-imobiliario-e-consequencias-juridicas>. Acesso em: 12 Mai. 2024.

ROSA, Vanessa Silva. Estudo sobre o mercado imobiliário na cidade de João Monlevade-MG. 2018. Disponível em: [https://monografias.ufop.br/bitstream/35400000/1710/6/MONOGRAFIA\\_EstudoMercadoImobili%C3%A1rio.pdf](https://monografias.ufop.br/bitstream/35400000/1710/6/MONOGRAFIA_EstudoMercadoImobili%C3%A1rio.pdf). Acesso em: 12 Mai. 2024



**GT 5: OUTROS TÓPICOS  
CONTEMPORÂNEOS EM  
ADMINISTRAÇÃO**

# PERCEPÇÃO DE MORADORES DE LUÍS GOMES/RN SOBRE O CONTROLE DE *Aedes Aegypti*

**Ana Rayara Gomes de Almeida**

Graduanda em Administração (Unicatólica do RN)

E-mail: [ana.rayara.gomes.18@gmail.com](mailto:ana.rayara.gomes.18@gmail.com)

**Karine da Silva Carvalho**

Doutora em Ciência (FIOCRUZ-PE)

E-mail: [karine.carvalho@ifpb.edu.br](mailto:karine.carvalho@ifpb.edu.br)

**Monikely de Oliveira Paiva Silva**

Mestra em Administração (UFRN)

E-mail: [monikelysilvap@gmail.com](mailto:monikelysilvap@gmail.com)

## 1 INTRODUÇÃO

Dengue, Chikungunya e Zika, são arboviroses de grande impacto na saúde pública mundial. No Brasil, a dengue é considerada uma doença endêmica, enquanto Chikungunya e Zika são doenças emergentes. O mosquito *Aedes aegypti* é o principal vetor destas arboviroses, cujo hábito antropofílico e sinantrópico, garante uma elevada taxa de reprodução na zona urbana. Atualmente, uma das principais formas de controle de *Ae. aegypti* baseia-se na utilização de inseticidas químicos, que atuam na fase larval ou adulta do inseto. Todavia, a seleção de resistência a estes inseticidas, reforçam a necessidade do engajamento populacional como uma das ações essenciais empregadas no controle integrado de vetores. Segundo Gubler existem muitos fatores que contribuíram para o surgimento da epidemia de dengue, mas apenas três foram os principais fatores: 1) urbanização, 2) globalização e 3) falta de controle eficaz dos mosquitos (Gubler D. 2011). A disposição inadequada de resíduos sólidos, aliada ao elevado poder adaptativo dessa espécie contribuem para o seu desenvolvimento, e consequentemente o acometimento das arboviroses por ele veiculadas. Nesse sentido, o fator ambiental está associado diretamente ao estabelecimento desse vetor, e torna-se essencial conhecer como a população humana de diferentes locais do país, sobretudo da região nordeste, a qual por diversos fatores convive com a escassez hídrica, o que colabora para o armazenamento de água, muitas vezes de forma incorreta, a qual serve como potencial criadouro para *Ae. aegypti*. Levando em consideração que para a maioria dessas arboviroses, não há tratamentos específicos, nem a disponibilidade de vacinas seguras e eficazes, o controle vetorial se torna uma medida preventiva no controle destas doenças infecto-parasitárias. Para que haja o engajamento da população no combate ao vetor é necessário, a priori, compreender o status de conhecimento que a população tem acerca das formas de controle de *Ae. aegypti*, bem como da prevenção e tratamento das doenças associadas a este vetor. Dentre os diversos locais da região nordeste brasileira, a qual possui fatores sociais, econômicos, e climáticos que favorecem a proliferação do inseto *Ae. aegypti*, destacam-se aqueles pertencentes ao estado do Rio Grande do Norte (RN). Nos últimos anos (entre 2020 e 2024) houve um registro significativo de casos da Chikungunya, Zika e sobretudo da dengue acometendo a população. Dessa forma, é importante a realização de pesquisas que venham conhecer a percepção dessa população acerca do controle desse mosquito, visando a redução da incidência de casos nestes locais. Dentro desse contexto, o objetivo deste trabalho foi avaliar a percepção da população de Luís Gomes/RN, um município do nordeste do país, sobre as formas de controle para *Aedes aegypti*, bem como das doenças associadas a este mosquito vetor. Atualmente, as arboviroses dengue, chikungunya e

zika, que são veiculadas principalmente pelo mosquito *Aedes aegypti*, causa um impacto negativo na saúde pública. No estado do Rio Grande do Norte, no ano de 2021, vem se observando um considerável aumento no número de casos dessas arboviroses, sobretudo da dengue, doença que pode ser fatal. O desenvolvimento destas doenças ocorre principalmente nas regiões tropicais, cujo clima quente e úmido favorece a proliferação do vetor. O aumento da incidência dessas arboviroses está fortemente associado às formas de controle empregadas pelo setor de gestão de saúde em nível municipal, como também através da participação da população. Dessa forma, é *sine qua non* entender a percepção da população e a sua relação com as arboviroses transmitidas pelo *A. aegypti*, com vistas a conhecer e futuramente promover a educação ambiental destinada ao controle do vetor, e consequentemente, a redução da incidência destas doenças no Estado.

## 2 METODOLOGIA

Trata-se de estudo observacional com delineamento transversal. A pesquisa foi realizada no município de Luís Gomes, Rio Grande do Norte. Este município tem uma população estimada de 9.734 segundo o censo de 2007, e uma extensão territorial de 175 km<sup>2</sup>. Localiza-se em uma altitude média de 645 metros acima do nível do mar, de clima subúmido, com temperatura média anual de 28,1 °C. A umidade relativa do ar média anual é de 66% (IBGE, 2021). O município Luís Gomes está inserido no bioma Caatinga, e concentra a maior parte da população na zona urbana, contendo aproximadamente 65% da população. De acordo o Boletim Epidemiológico do estado do Rio Grande do Norte, no ano de 2020, o município Luís Gomes apresentou apenas casos confirmados de dengue, sendo considerado elevado o índice de infestação de *A. aegypti* nesta região (BOLETIM EPIDEMIOLÓGICO DA SECRETARIA DE VIGILÂNCIA EM SAÚDE, 2020). A coleta de dados foi realizada através da aplicação de um questionário a moradores nativos de Luís Gomes/RN, através do Google Forms® enviados digitalmente por telefones celulares móveis. A coleta de dados foi feita em fevereiro de 2022. O questionário enviado contém itens acerca da influência do ambiente no desenvolvimento das arboviroses, biologia do vetor e medidas de prevenção das arboviroses. Contém também itens que permitem traçar um perfil sociodemográfico dos entrevistados. A população estudada foi composta por maiores de 18 anos. Considerando que há um total de 2.107 domicílios no neste município e em média 1.149 domicílios na zona urbana de Luís Gomes/RN (IBGE, 2010), e frequência esperada de 50% e nível de confiança a 95% de probabilidade, foi definida uma amostra de 161 domicílios, o que corresponde a 14,01%. Os domicílios foram eleitos de forma randomizada (FLICK, 2009; MARKONI; LAKATOS, 2001; SANTOS; AUGUSTO, 2002).

## 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Como resultado da pesquisa, observou-se que a totalidade dos participantes demonstrou um conhecimento abrangente sobre as três principais arboviroses transmitidas pelo mosquito *Ae. aegypti* (dengue, chikungunya e zika). Em torno de 95% dos entrevistados demonstraram concordância quanto à transmissão das enfermidades ser através da picada desse vetor. Quanto à responsabilidade no combate à proliferação do mosquito, 91,3% dos entrevistados reconhecem que a manutenção da limpeza de caixas d'água e calhas é incumbência dos residentes, enquanto 8,8% acreditam ser atribuição das autoridades sanitárias municipais. Sobre o tratamento da dengue, aproximadamente 92,5% dos participantes afirmaram que a terapêutica adequada consiste na ingestão abundante de líquidos, repouso e administração de dipirona, contrastando com apenas 9% que mencionaram a necessidade de antibióticos. Quanto à necessidade de medidas mais enérgicas para o

controle do mosquito e maior engajamento da comunidade, 89,4% dos entrevistados manifestaram apoio a punições mais severas e uma maior cooperação da população. No que tange ao reconhecimento do mosquito transmissor, 76,3% dos participantes afirmaram ser capazes de identificá-lo, enquanto 23,8% admitiram não possuir tal habilidade. Em relação às características do vetor, 88,1% demonstraram conhecimento, enquanto 10% afirmaram não ter essa habilidade. Sobre a utilização de repelentes por pessoas infectadas, 88,8% dos entrevistados concordaram com essa prática, contrastando com 11,3% que expressaram opinião contrária. Em relação aos hábitos de higiene, 47,5% dos entrevistados relataram realizar a limpeza de seus quintais diariamente, enquanto 39,4% o fazem semanalmente. Ainda, 3,7% realizam essa atividade quinzenalmente, 3,7% mensalmente e 5,6% com intervalos superiores a um mês. Quanto aos obstáculos enfrentados no combate ao mosquito, 53,8% dos participantes citaram a falta de tempo como principal dificuldade, seguido por 12,5% que mencionaram a falta de informação, 23,1% a falta de comprometimento e 10,6% a ausência de investimentos. Em relação ao trabalho dos agentes de endemias, 47,5% consideram-no regular, 26,3% bom e 20,6% ruim. Dos que expressaram descontentamento, 50,4% citaram a eficiência da verificação como insatisfatória, e 36% sugeriram uma abrangência maior nas ações. No contexto das estratégias preventivas contra as arboviroses, cerca de 30% dos entrevistados identificaram a falta de tempo ou comprometimento como obstáculos, enquanto os demais apontaram a falta de informação ou investimento como impedimentos. Apesar do alto nível de conhecimento da população, ainda há desafios significativos a serem enfrentados. Por exemplo, a pesquisa revela que uma parcela considerável da população enfrenta obstáculos no combate ao mosquito, seja por falta de tempo, informação, comprometimento ou investimento. Esses obstáculos podem comprometer a eficácia das medidas preventivas e contribuir para a propagação das doenças. Outro ponto relevante é a percepção da população em relação à responsabilidade no combate ao mosquito. A maioria dos entrevistados reconhece que a manutenção da limpeza de caixas d'água e calhas é uma responsabilidade individual, enquanto uma parcela menor atribui essa responsabilidade às autoridades sanitárias municipais. Isso ressalta a importância de uma abordagem colaborativa entre governo e sociedade civil para enfrentar o problema, com cada parte assumindo seu papel na prevenção e controle das arboviroses. Além disso, é crucial considerar as percepções sobre o trabalho dos agentes de endemias. Embora a maioria dos entrevistados classifique seu trabalho como regular ou bom, ainda há uma proporção significativa que considera o trabalho desses profissionais como ruim. Isso destaca a necessidade de avaliação e aprimoramento contínuo das estratégias de controle do vetor, bem como uma maior transparência e engajamento da comunidade nas ações desenvolvidas. Em suma, os dados fornecidos oferecem uma visão detalhada sobre o panorama atual do combate às arboviroses, destacando tanto os progressos alcançados quanto os desafios que ainda persistem. Essas informações são essenciais para orientar políticas e intervenções mais eficazes no enfrentamento dessas doenças, visando proteger a saúde e bem-estar da população.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A população de Luís Gomes possui consciência da importância epidemiológica do mosquito *Ae. aegypti* na propagação de doenças. Além disso, esse grupo também está ciente das estratégias de controle do mosquito, especialmente em relação ao seu ciclo de vida. É crucial que haja avanços no entendimento da importância do descarte adequado de resíduos na proliferação desse vetor nessa população. Portanto, a disseminação de conhecimento sobre a biologia do vetor e sua capacidade de adaptação é uma ferramenta crucial no controle da população do mosquito e, conseqüentemente, na redução das arboviroses.

## REFERÊNCIAS

- BOLETIM EPIDEMIOLÓGICO [DA] SECRETARIA DE VIGILÂNCIA EM SAÚDE. Brasília: Secretaria de Vigilância em Saúde, Ministério da Saúde, v. 46, n. 41, Dez. 2015. Disponível em: <https://www.saude.gov.br/images/pdf/2015/dezembro/11/svs-be-2015-048-microcefalia-se48-final2.pdf>. Acesso: 14 maio. 2024.
- BOLETIM EPIDEMIOLÓGICO [DA] SECRETARIA DE VIGILÂNCIA EM SAÚDE. Brasília: Secretaria de Vigilância em Saúde, Subcoordenadoria de vigilância Epidemiológica – SE 1-27/2020. Disponível em: <http://www.adcon.rn.gov.br/ACERVO/sesap/DOC/DOC000000000236092.PDF>. Acesso: 14 maio 2024.
- BRASIL, 2020. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas. Histórico Tenente Ananias – RN, 2013. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/rn/luis-gomes.html>
- CARVALHO, F. D.; MOREIRA, L. A. Why is *Aedes aegypti* Linnaeus so successful as a species? Neotrop. Entomol. Londrina, v. 46, n. 3, p. 243-255, 2017.
- CARVALHO, K. S. et al. Long-term exposure of *Aedes aegypti* to *Bacillus thuringiensis* svar. israelensis did not involve altered susceptibility to this microbial larvicide or to other control agents. Parasit. Vectors. London, v. 11, n. 1, p. 673-686, 2018.
- Gubler DJ. Dengue, Urbanization and Globalization: The Unholy Trinity of the 21(st) Century. Trop Med Health. 2011 Dec;39(4 Suppl):3-11. doi: 10.2149/tmh.2011-S05. Epub 2011 Aug 25. PMID: 22500131; PMCID: PMC3317603.
- MARKONI, M. A; LAKATOS, E. M. Metodologia do Trabalho Científico. Atlas S.A. 6. ed. São Paulo, 219 p, 2001.
- SANTOS, S. L.; AUGUSTO, L. G. S. Avaliação da efetividade do Programa de Erradicação do *Aedes aegypti* no município de Glória do Goitá. Revista Brasileira de Epidemiologia, Curitiba/PR, n.Suple Espe, p. 510-510, 2002.

# **ANÁLISE DA BALNEABILIDADE DAS PRAIAS DE JOÃO PESSOA DE 2023 E 2024: UMA ABORDAGEM ESTATÍSTICA**

**Ana Rayara Gomes de Almeida**

Graduanda em Administração (Unicatólica do RN)

E-mail: [ana.rayara.gomes.18@gmail.com](mailto:ana.rayara.gomes.18@gmail.com)

**Bruna Mikaely Paiva de Sousa**

Graduanda em Matemática (UFERSA)

E-mail: [bmikaelyp@gmail.com](mailto:bmikaelyp@gmail.com)

**Lucia Mara Figueiredo**

Doutora em Agronomia (UFPB)

E-mail: [Lucia.figueiredo@ifpb.edu.br](mailto:Lucia.figueiredo@ifpb.edu.br)

**Iriane Tereza de Araújo**

Doutora em Administração (UNP)

E-mail: [irianearaujo@hotmail.com](mailto:irianearaujo@hotmail.com)

**Natália Queiroz da Silva Oliveira**

Mestre em Administração (UECE)

E-mail: [natyqs.queiroz@gmail.com](mailto:natyqs.queiroz@gmail.com)

## **1 INTRODUÇÃO**

A balneabilidade refere-se à capacidade da água de atender aos padrões estabelecidos para a prática segura de atividades recreativas, como natação e banho. Esta medida não só garante a segurança dos banhistas, mas também reflete a integridade do ecossistema aquático. A água contaminada com poluentes pode representar sérios riscos à saúde e causar diversas doenças, desde gastroenterites até infecções cutâneas e respiratórias. Além disso, a poluição da água tem um impacto significativo na biodiversidade e na integridade dos ecossistemas costeiros e de água doce.

A necessidade de avaliar e monitorar a balneabilidade das águas é fundamental para garantir a segurança dos locais de recreação aquática e para a conservação dos recursos naturais. Como ressalta o Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA) nº 274/200 define limites de bactérias intestinais/100mL categorizando as águas em diferentes níveis, variando de própria a Impropria. De acordo com esses critérios, uma praia ainda pode ser considerada apropriada se, em pelo menos 80% de um conjunto de 5 amostras coletadas no mesmo local durante cada uma das 5 semanas anteriores, houver no máximo 1000 bactérias intestinais (tolerantes ao calor) ou 800 bactérias do tipo *Escherichia coli* ou 100 enterococos por 100mL.

A zona costeira do Brasil, banhada pelo Oceano Atlântico, destaca-se por ser uma área sensível do ponto de vista ambiental por possuir manguezais, restingas, praias e estuários ao longo de uma faixa com mais de 8.000 km de extensão (Costa, et al., 2016). O crescimento populacional nestas áreas costeiras leva a um aumento desordenado das cidades e da poluição (Von Glasowet al., 2013; Souza; Silva, 2015). Em decorrência disso, pode ocorrer um desenvolvimento econômico e social muito grande além de desenvolver diversos problemas ambientais (Sekovski, et. al., 2012). (Costa, 2016; Von Glasowet, 2013; Souza, 2015; Silva, 2015; Sekovski, 2012) *apud* Valentini em al, 2021, pág. 46.

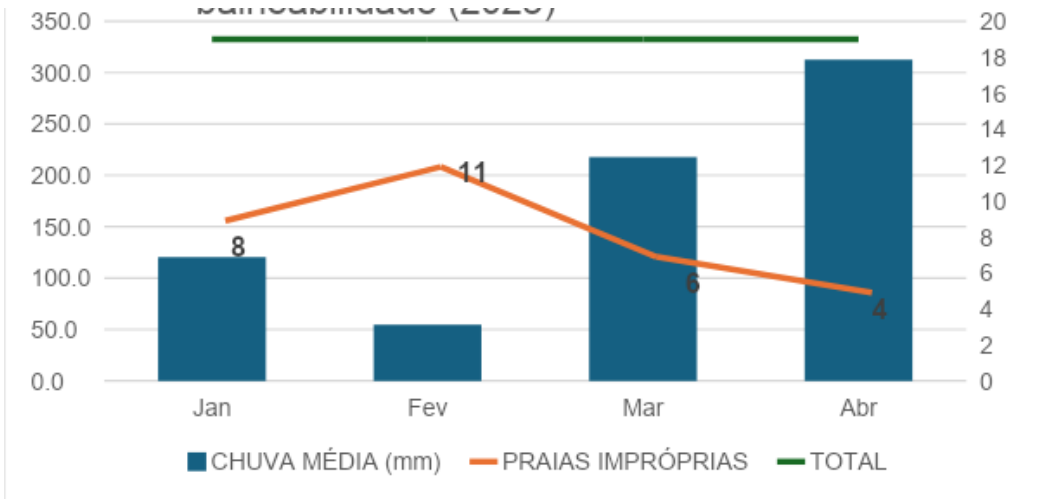
Para tanto, políticas e práticas de gestão ambiental que visem manter e melhorar a balneabilidade das águas são indispensáveis para promover a saúde humana e a sustentabilidade dos ecossistemas aquáticos. É essencial um compromisso contínuo com o monitoramento e ações corretivas para garantir que as águas permaneçam seguras para recreação e vida selvagem, em benefício das gerações presentes e futuras.

## 2 METODOLOGIA

Este estudo tem como propósito conduzir uma análise estatística e comparativa das variações na condição de banho nos meses de janeiro a maio de 2023 e 2024 na localidade de João Pessoa, Paraíba. A investigação será baseada nos relatórios de balneabilidade emitidos pela Superintendência da Administração Ambiental (Sudema). Os registros referentes aos meses mencionados serão adquiridos dos relatórios divulgados pela Sudema e posteriormente organizados em uma planilha de Excel para facilitar a análise estatística. Cada mês na planilha será sujeito a um monitoramento, com as respectivas categorizações de balneabilidade indicando a própria ou imprópria. Estatísticas descritivas, como médias, serão calculadas para cada mês, e serão elaborados gráficos de tendência temporal para visualizar as flutuações na qualidade da água ao longo dos meses e anos. Os dados de 2023 e 2024 serão contrastados para identificar alterações significativas na condição de banho ao longo dos períodos em questão. Os resultados serão apresentados através de gráficos e tabelas, evidenciando as discrepâncias na condição de banho entre os anos de 2023 e 2024. Conclusões serão formuladas acerca das mudanças observadas na qualidade da água.

## 3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

**Gráfico 1:** Precipitação pluviométrica e balneabilidade (2023)



**Fonte:** Elaboração pelos autores, 2024

O gráfico “Balneabilidade e Chuvas (2023)” apresenta dados de precipitação e número de praias inadequadas na praia de João Pessoa ao longo do primeiro quadrimestre de 2023.

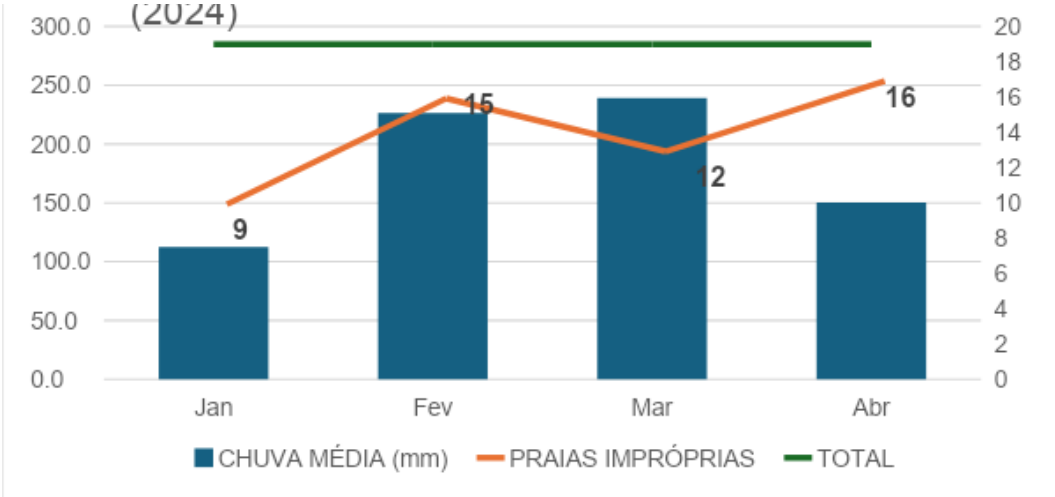
Precipitação (Chuva Média em mm):

- Janeiro: Alta precipitação com aproximadamente 120 mm.
- Fevereiro: Precipitação significativamente baixa, em torno de 50 mm.
- Março: Chuvas moderadas, cerca de 200 mm.
- Abril: Maior precipitação registrada, aproximadamente 320 mm.



Número de Praias Inadequadas (Praias Impróprias):  
Janeiro: 8 praias; Fevereiro: 11 praias; Março: 6 praias e Abril: 4 praias.

**Gráfico 2:** Precipitação pluviométrica e balneabilidade (2024)



Fonte: Elaboração pelos autores, 2024

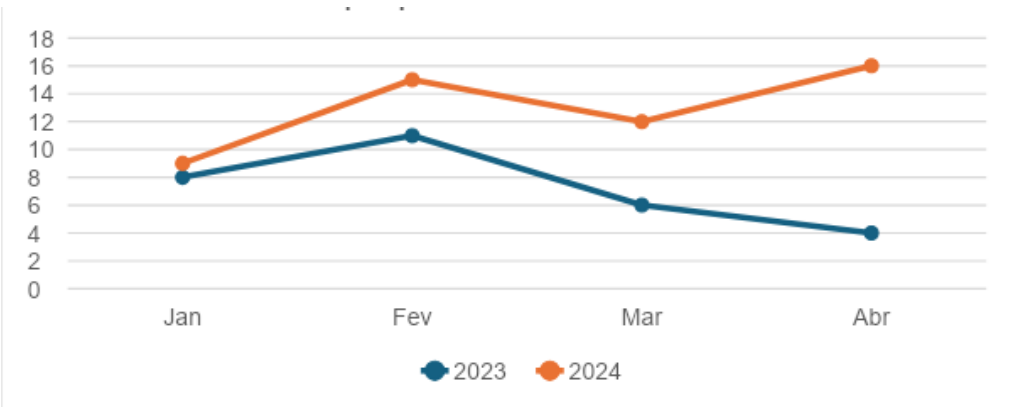
Precipitação (Chuva Média em mm):

- Janeiro: Precipitação significativamente baixa, em torno de 110 mm.
- Fevereiro: Alta precipitação com aproximadamente 220 mm.
- Março: Chuvas moderadas, baseadas no mês anterior, cerca de 230 mm.
- Abril: Uma grande queda de precipitação registrada, haja vista os últimos dois meses, cerca de 150 mm.

Número de Praias Inadequadas (Praias Impróprias): Janeiro: 9 praias; Fevereiro: 15 praias; Março: 12 praias e Abril: 16 praias.

Esta análise sugere que o aumento da pluviosidade leva potencialmente a que um maior número de praias seja classificado como impróprio para banho, destacando uma possível relação entre a pluviosidade e a qualidade da água da praia.

**Gráfico 3:** Praias Impróprias em João Pessoa/PB



Fonte: Elaboração pelos autores, 2024

Gráfico que compara a quantidade de praias impróprias para banho em João Pessoa, PB, nos anos de 2023 e 2024. Janeiro: 2023: 8 praias impróprias; 2024: 9 praias impróprias.



Análise: Houve um aumento discreto de uma praia imprópria em janeiro de 2024 comparado a janeiro de 2023. Fevereiro: 2023: 11 praias impróprias; 2024: 15 praias impróprias. Notamos um aumento significativo de 4 praias impróprias em fevereiro de 2024 em relação a fevereiro de 2023. Março: 2023: 6 praias impróprias; 2024: 12 praias impróprias. A quantidade de praias impróprias em março de 2024 foi o dobro da quantidade de praias registrada no mesmo mês de 2023. Abril: 2023: 4 praias impróprias; 2024: 16 praias impróprias. Abril de 2024 também apresentou um aumento expressivo, com 4 vezes mais o número de praias consideradas impróprias do que em abril de 2023. Muito embora, o número de precipitação tenha diminuído. O ano de 2024 mostra uma tendência geral de aumento na quantidade de praias impróprias durante os primeiros quatro meses do ano, em comparação com o ano de 2023. O mês de fevereiro de 2024 foi o mais crítico, com o número máximo de 16 praias impróprias. O número de praias impróprias em 2023 diminuiu gradualmente de janeiro a abril. No entanto, em 2024, a quantidade flutuou, com picos em fevereiro e abril. Eventos climáticos extremos, como chuvas fortes, podem aumentar o fluxo de poluentes no mar, tornando as praias ainda mais perigosas. O crescimento populacional e o aumento do turismo podem contribuir para mais poluição das praias. As mudanças na eficácia das medidas de tratamento de águas residuais e das políticas de inspeção ao longo dos anos podem afetar a qualidade da água das praias.

Algumas sugestões de melhorias para alterar esse quadro de realidade de hoje em dia. Reforçar a fiscalização ambiental para controlar e reduzir fontes de poluição, especialmente em períodos de chuvas intensas. Implementar campanhas de conscientização junto à população e turistas sobre a importância de manter as praias limpas. Investir em melhorias na infraestrutura de saneamento básico e tratamento de esgoto para reduzir a carga poluidora que chega ao mar. Estabelecer parcerias com universidades e organizações não-governamentais para realizar estudos contínuos e propor soluções eficazes baseadas em dados científicos. Com essas medidas, espera-se que os índices de praias impróprias possam diminuir nos próximos anos, promovendo um ambiente mais saudável para a população e turistas.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A análise estatística da balneabilidade das praias de João Pessoa nos anos de 2023 e 2024 revelou resultados preocupantes em relação à qualidade das águas de banho. A comparação entre os dois anos mostrou que houve uma piora na balneabilidade em 2024, com um aumento significativo no número de praias impróprias para o banho. No entanto, com investimento em infraestrutura, educação ambiental, monitoramento contínuo e parcerias entre órgãos públicos e privados, é possível melhorar a balneabilidade das praias e garantir a segurança e o bem-estar dos banhistas.

#### **REFERÊNCIAS**

Valentini, M.H.K., Santos, G.B., Duarte, V.H., Vieira, B. (2021). Análise da influência de fatores naturais sobre a condição de balneabilidade das praias da cidade de Itapoá (Santa Catarina). Meio Ambiente (Brasil), v.3, n.2, p.45-55.

Superintendência de Administração do Meio Ambiente - SUDEMA. Qualidade dos Mares. Disponível em: <<https://sudema.pb.gov.br/qualidade-do-ambiente/qualidade-dos-mares>>. Acesso em: 14 de maio de 2024.

# **ANÁLISE DA FERRAMENTA DE PESQUISA OPERACIONAL COMO DETERMINAÇÃO ESTRATÉGICA**

**Carlos Andre Silva Gadelha**

Graduando em Administração (UniCatólica do RN)

Email: [carlosadm540@gmail.com](mailto:carlosadm540@gmail.com)

**Savio Kleiff Neves de Souza**

Graduando em Administração (UniCatólica do RN)

Email: [saviokleiff@gmail.com](mailto:saviokleiff@gmail.com)

**Ana Paula dos Santos Melo**

Graduanda em Administração (UniCatólica do RN)

Email: [anapaullasantos57@gmail.com](mailto:anapaullasantos57@gmail.com)

**Lucivania da Silva Elias**

Graduanda em Administração (UniCatólica do RN)

Email: [lucivaniaeliasoliveira@gmail.com](mailto:lucivaniaeliasoliveira@gmail.com)

**Iriane Teresa de Araújo**

Doutora em Administração (UNP)

E-mail: [irianearaujo@hotmail.com](mailto:irianearaujo@hotmail.com)

## **1 INTRODUÇÃO**

A pesquisa operacional teve seu surgimento durante o período da segunda guerra mundial, desta forma era utilizado para melhorar a estratégia de ataque nos campos de batalhas, para ter maior precisão. Pinto (2020) afirma que a segunda guerra mundial foi fundamental para a pesquisa operacional, pois o momento foi propício para desenvolvimento, tornando-se essencialmente nas tomadas de decisões.

No Brasil, ainda são poucos os comentários sobre a pesquisa operacional, porém algumas organizações já utilizam a ferramenta para tomada de decisão. Pinto (2020), reitera que no Brasil ainda não é comum falar sobre a pesquisa operacional, porém, enfatiza que os gestores estão começando a perceber a importância da ferramenta que está se expandindo também por meio da computação.

Aos poucos a pesquisa operacional está ganhando espaço no gerenciamento das organização. A pesquisa operacional tem tido um grande e crescente impacto na gestão da empresa nos últimos anos. O número e a variedade de suas aplicações continuam a crescer rapidamente. Com esse tema em ascensão nas últimas décadas, a presente pesquisa tem como objetivo realizar um mapeamento bibliométrico sobre estudos relacionados à pesquisa operacional. Para tanto, os dados analisados no estudo permitem ter um olhar minucioso da produção científica na pesquisa operacional no contexto nacional.

A pesquisa não apenas contribui para o avanço do conhecimento, mas também nas implicações práticas. Para o crescimento científico e tecnologico.

## **2 METODOLOGIA**

A pesquisa aqui desenvolvida possui caráter descritivo, e utiliza-se de técnicas bibliométricas para sua análise. A análise bibliométrica é uma abordagem quantitativa e busca mensurar a produção e disseminação do conhecimento científico. Seu objetivo é identificar

características dos artigos publicados, fornecendo insights sobre a relevância e impacto dos estudos realizados (Araújo, 2006; Fonseca, 1986).

Inicialmente se estabeleceu o campo de estudos da produção científica nacional. A base de dados escolhida foi a SciELO, sendo que a comunidade acadêmica considera-a como uma fonte relevante para estudos bibliométricos devido à sua ampla indexação de publicações científicas. Essa plataforma oferece acesso a uma variedade de artigos em diversas disciplinas, permitindo análises bibliométricas que abordam tendências, padrões de citação e outras métricas importantes relacionadas à produção científica. A análise temporal adotada na pesquisa foi de 2020 até 2023.

"Pesquisa Operacional" em português, artigos e na área de ciências sociais Aplicadas. Como 02/08/2017. resultados obteve 15 publicações. Após a leitura dos resumos (os critérios de exclusão foram a incompatibilidade com o tema), foram excluídos 5 artigos e totalizaram 10 artigos. As informações bibliométricas serviram como base para as análises dos dados.

### 3 ANÁLISE DE RESULTADOS

O Quadro 1 apresenta o panorama bibliométrico da pesquisa, onde observamos que 40% publicados em 2021 posterior a isso a produção acadêmica vem caindo.

**Quadro 1:** Ano, autores, título do trabalho e periódico:

| ANO  | AUTORES                                                     | TÍTULO DO TRABALHO                                                                                                                       | PERIÓDICO                                                                              |
|------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 2023 | Rinaldo Ribeiro de Melo e Raimundo Nonato Macedo dos Santos | Mapeamento dos recursos informacionais de um observatório universitário de ciência, tecnologia e inovação a partir do método Infomapping | Em Questão                                                                             |
| 2021 | Silva; Miranda e Hoffmann                                   | Viva ou Deixe Morrer: estratégias para o enfrentamento de COVID-19 sob a perspectiva empresarial em São Luís do Maranhão, Brasil         | RBTUR- Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo Brazilian Journal Of Tourism Research |
| 2021 | Morais e Macedo                                             | Relação entre gerenciamento de resultado e abnormal book-tax differences no Brasil                                                       | R. Cont. Fin.                                                                          |

|             |                                   |                                                                                                                                                                    |                                                  |
|-------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| <b>2020</b> | Simão e Silveira                  | Capacidades individuais da burocracia pública do agronegócio brasileiro                                                                                            | Revista de Administração Pública                 |
| <b>2021</b> | Costa e Lucena                    | Princípios globais de contabilidade gerencial: a relação entre as práticas gerenciais e o desempenho de empresas brasileiras                                       | RBGN- Revista Brasileira de Gestão de Negócios   |
| <b>2021</b> | Oliveira e Gonzalez               | O impacto da integração da cadeia de suprimentos no desempenho do processo operacional: um estudo empírico sob a perspectiva da Teoria da Orquestração de Recursos | BBR- Brazilian Business Review                   |
| <b>2022</b> | Marcolino e Silva                 | Origem e fama do CEO no desempenho das empresas e na percepção do mercado                                                                                          | R.Cont. Fin.                                     |
| <b>2022</b> | Bossotto; Lopes; Brito; Benedicto | Eficiência produtiva e riscos para propriedades leiteiras: uma revisão integrativa                                                                                 | RESR- Revista de Economia e Sociologia Rural     |
| <b>2022</b> | Reis; Barrios; Silva; Busarello   | Roteiro Para Análise de Dados Qualitativos em Pesquisas Sobre Turismo e Desenvolvimento Sustentável                                                                | Tur., Visão e Ação                               |
| <b>2023</b> | Santos; Paula e Bem               | Critérios de sustentabilidade para gestões hoteleiras em organizações de pequeno e médio porte                                                                     | RBTUR- Revista brasileira de Pesquisa em Turismo |

**Fonte:** Elaboração pelos autores, 2024

**Quadro 2:** Nome, palavra chaves, metodologia

| NOME                                                                             | PALAVRAS-CHAVE                                                                                                                         | METODOLOGIA                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Reis, Barrios, Silva Busarello                                                   | turismo, desenvolvimento sustentável, sustentabilidade, pesquisa em turismo, matriz de análise.                                        | Análise de dados em pesquisas ordem qualitativa, pesquisa bibliográfica, entrevistas, análise de conteúdo, grupo focal, estudo de caso                                               |
| Rinaldo Ribeiro de Melo<br>Raimundo Nonato Macedo dos Santos                     | ambiente informacional; ciência, tecnologia e inovação; entidades de recursos de informação; <i>Infomapping</i> ; Observatório OtletCI | Trata-se de uma pesquisa com contribuição de natureza descritiva, uma pesquisa documental e estudo de caso, foram formados pelos relatórios técnicos,                                |
| Lucas Tresso Caruso<br>Vinicius Augusto                                          | Troca de CEO, estudo de eventos, desempenho de empresas, <i>superstar</i> .                                                            | A metodologia usada foi estudo de eventos, MQO As conclusões deste estudo, ainda que amplamente descritivas, fornecem contribuições de natureza acadêmica e prática para a temática. |
| Leandro Carvalho Marcos<br>Aurélio Lopes, Mozar José de Brito<br>Gideon Carvalho | Eficiência da produção, sustentabilidade, gestão de riscos.                                                                            | Pesquisa qualitativa, optou-se pela aplicação do método de revisão integrativa da literatura fundamentou-se em uma pesquisa bibliográfica                                            |
| Gustavo Leonardo Simão<br>Suely de Fátima Ramos                                  | burocratas; serviço público; competências.                                                                                             | Pesquisa, de natureza quantitativo descritiva por meio do teste de amostras independentes Mann Whitney U,                                                                            |
| Ingrid Laís de Sena<br>Wenner Glaucio Lopes Hoffmann                             | Princípios Globais de Contabilidade Gerencial; desempenho; desempenho organizacional; empresas brasileiras.                            | A pesquisa classifica-se como descritiva quanto aos objetivos, bibliográfica e documental quanto aos procedimentos e quantitativa quanto à análise e tratamento dos dados.           |

|                                                                                 |                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| David Leonardo Bouças da Silva; Anderson Lourenço Miranda; Valmir Emil Hoffmann | Gerenciamento de crise. Estratégia. Pequenos negócios. COVID 19. São Luís do Maranhão.                              | Qualitativa, transversal, descritiva e exploratória. Os dados foram coletados, por meio de roteiro semiestruturado contendo as categorias: impactos e gerenciamento de crise     |
| Henrique Carvalho Bezerra Morais<br>Marcelo Alvaro da Silva Macedo              | Gerenciamento de resultado contábil, gerenciamento de resultado operacional,                                        | Os dados foram coletados no sistema Econômica ou diretamente das notas explicativas das empresas. Foram utilizados os modelos intermediários e o período analisado               |
| Rinaldo de Castro Oliveira<br>Inayara Valéria Defreitas<br>Pedroso Gonzalez     | Integração da cadeia de suprimentos, Processos de negócios, Desempenho do processo operacional, Método quantitativo | Esta pesquisa possui natureza descritiva e abordagem quantitativa, com corte transversal. Um questionário estruturado foi aplicado junto às organizações empresariais do Brasil. |
| Rodrigo Amado dos Santos, Helena Silvano de Paula, Ellen da Silva Bem           | Gestão Hoteleira; Critérios para Sustentabilidade; Hotelaria de Pequeno e Médio Porte.                              | Pesquisa exploratória descritiva estruturada a partir de uma abordagem qualitativa conduzida por entrevistas em profundidade realizadas com seis gestores hoteleiros             |

**Fonte:** Elaboração pelos autores, 2024

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve como objetivo analisar a produção científica na área da pesquisa Operacional, por meio do método bibliométrico. Escolhemos utilizar a plataforma SCIELO devido à sua extensa abrangência e reputação na comunidade acadêmica para esse gênero de pesquisa.

Desta forma, com utilização da análise bibliométrica, conseguimos mensurar não apenas a quantidade de produção, mas também detectar padrões, tendências de citação e diversas métricas que nos proporcionaram informações importantes sobre a importância e repercussão dos estudos realizados. O período de avaliação de 2020 a 2023 nos ofereceu uma visão atualizada e abrangente do campo de estudo.

Foram analisados 15 artigos relevantes sobre o assunto, porém, foi escolhido apenas 10 deles após uma análise criteriosa. Esses materiais foram essenciais para a nossa análise, permitindo-nos compreender melhor a produção científica na área de Pesquisa Operacional. Concluímos, que o estudo realizado é de grande importância para compreender a situação atual dessa área no país. Enfatizamos a relevância do trabalho e esperamos que as informações obtidas possam guiar novas pesquisas e decisões no âmbito científico

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Carlos AA. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. Em questão, v. 12, n. 1, p. 11-32, 2006. Disponível em: <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-1079952>. Acesso em: 10 Mai. 2024.

BASSOTTO, Leandro Carvalho et al. Eficiência produtiva e riscos para propriedades leiteiras: uma revisão integrativa. Revista de Economia e Sociologia Rural, v. 60, p. e245277, 2021.

Bouças da Silva, D. L.; Miranda, A. L.; Hoffmann, V. E. (2021). Viva ou deixe morrer: estratégias para o enfrentamento da COVID-19 sob a perspectiva empresarial em São Luís do Maranhão, Brasil. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, São Paulo, 15 (1), 2203. <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v15i1.2203>

COSTA, Ingrid Laís de Sena; LUCENA, Wenner Glaucio Lopes. Princípios globais de contabilidade gerencial: a relação entre as práticas gerenciais e o desempenho de empresas brasileiras. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, v. 23, p. 503-518, 2021.

MARCOLINO, Lucas Tresso Caruso; SILVA, Vinicius Augusto Brunassi. Origem e fama do CEO no desempenho das empresas e na percepção do mercado. Revista Contabilidade & Finanças, v. 33, p. e1523, 2022.

MELO, Rinaldo Ribeiro de; SANTOS, Raimundo Nonato Macedo dos. Mapeamento dos recursos informacionais de um observatório universitário de ciência, tecnologia e inovação a partir do método Infomapping. Em Questão, v. 29, p. e-125922, 2023.

MORAIS, Henrique Carvalho Bezerra; MACEDO, Marcelo Alvaro da Silva. Relação entre gerenciamento de resultado e abnormal book-tax differences no Brasil. Revista Contabilidade & Finanças, v. 32, p. 46-64, 2020.

OLIVEIRA, Rinaldo de Castro; GONZALEZ, Inayara Valéria Defreitas Pedroso. O impacto da integração da cadeia de suprimentos no desempenho do processo operacional: um estudo empírico sob a perspectiva da Teoria da Orquestração de Recursos. BBR. Brazilian Business Review, v. 19, p. 227-245, 2022.

REIS, C. et al.. ROTEIRO PARA ANÁLISE DE DADOS QUALITATIVOS EM PESQUISAS SOBRE TURISMO E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. Turismo: Visão e Ação, v. 24, n. 3, p. 512–526, set. 2022.

SANTOS, Rodrigo Amado dos; PAULA, Helena Silvano de; BEM, Ellen da Silva. Critérios de sustentabilidade para gestões hoteleiras em organizações de pequeno e médio porte. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, v. 17, p. e-2840, 2023.

SIMÃO, Gustavo Leonardo; SILVEIRA, Suely de Fátima Ramos. Capacidades individuais da burocracia pública do agronegócio brasileiro. Revista de Administração Pública, v. 55, p. 809-835, 2021. PINTO, Kleber Carlos Ribeiro. Aprendendo a decidir com a pesquisa operacional. 2020

# ***ALÉM DE FAMÍLIA, SOMOS UMA EMPRESA: OS DESAFIOS DA GOVERNANÇA FAMILIAR***

**Jeziel Wesley Silva Araújo**

Graduando em Administração (UniCatólica do RN)

E-mail: [jezielwesley79@gmail.com](mailto:jezielwesley79@gmail.com)

**Amarildo Ferreira dos Santos**

Graduando em Administração (UniCatólica do RN)

E-mail: [jezielwesley79@gmail.com](mailto:jezielwesley79@gmail.com)

**Natália Queiroz da Silva Oliveira**

Mestra em Administração (UECE)

E-mail: [natyqs.queiroz@gmail.com](mailto:natyqs.queiroz@gmail.com)

## **RESUMO:**

As empresas familiares apresentam uma grande relevância dessas empresas para a economia brasileira, gerando emprego e renda para a nação. Contudo, as mesmas também enfrentam desafios particulares que podem gerar seu fechamento em alguns anos, principalmente após a morte do seu fundador. Esses desafios permeiam além da estrutura da organização e só dependem da família para serem ultrapassados. Por meio de uma metodologia do tipo qualitativa explicativa, revisando trabalhos usando como base o Google Acadêmico. Este trabalho visa mostrar quais são esses desafios.

**Palavras-Chave:** Empresa Familiar; Governança; Gestão de Conflitos; Planejamento; Organização.

## **1 INTRODUÇÃO**

Cerca de 90% das empresas do Brasil estão sob controle de uma governança familiar, como aponta o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2022). Entretanto, ao mesmo tempo que elas ocupam esta posição, as mesmas se encontram com diversos desafios peculiares. Conforme a consultoria PricewaterhouseCoopers – PWC (2021), cerca de 5% dessas empresas mantêm até a terceira geração, e ainda que cerca de 75% dessas fecham após a morte do seu fundador.

Tendo em vista essas afirmativas, faz-se necessário a busca por entender: **quais são os desafios da governança familiar?** Pergunta esta, que tomamos como problema para nortear este trabalho. Usando-se da pesquisa do tipo qualitativa, explicativa, discutimos, através de análises bibliográficas, quais são esses desafios para as organizações familiares e as possíveis soluções para essa questão. Este presente trabalho apresenta como objetivos: identificar e analisar quais são esses desafios.

Segundo dados IBGE (2022), as empresas familiares correspondem a 65% do PIB e a 75% dos empregos gerados no Brasil. Ou seja, essas empresas apresentam uma grande relevância para o cenário econômico brasileiro. Conhecer o funcionamento dessas organizações é fundamental para o desenvolvimento econômico do Brasil, pois são importantes geradores de emprego e renda da nação.

## **2 METODOLOGIA**



Optamos pela pesquisa do tipo qualitativa, para responder à problemática deste trabalho: **quais são os desafios da governança familiar?** Explicando e discutindo, através de análises bibliográficas, quais são esses desafios que as empresas familiares enfrentam no seu dia a dia, além de apresentar possíveis soluções para essas questões.

A pesquisa do tipo qualitativa, como diz Creswell (2010): “A pesquisa qualitativa é uma pesquisa interpretativa, com o investigador tipicamente envolvido em uma experiência sustentada e intensiva com os participantes”. Para tal, usamos como base o Google Acadêmico. Usando como filtro as seguintes palavras-chave: Governança Familiar, Empresa Familiar e Desafios da Empresa Familiar.

Contudo, só foram usados artigos que tinham referencial teórico ligado à pergunta-problema deste trabalho, a pesquisa inicial apresentou 711.000 resultados. Porém, após o filtro do referencial teórico, restaram apenas 11 artigos usados para debater uma resposta à problemática do presente trabalho.

### **3 DISCUSSÕES**

As empresas familiares são um sistema que conta com a colaboração de diferentes hierarquias, por tempo indeterminado. Dentro desse sistema, há um alto grau de confiança, transparência e comunicação. Algumas vantagens se apresentam nesse sistema, como o comprometimento. Contudo, como dito na introdução, grande parte dessas empresas não sobrevive por muito tempo (Donnelley, 1967).

Através da revisão dos 11 artigos, podemos categorizar os desafios que as empresas familiares possuem em três: separação entre família, empresa e patrimônio e a dificuldade na gestão de conflitos.

#### **3.1 SEPARAÇÃO ENTRE FAMÍLIA, EMPRESA E PATRIMÔNIO**

Muitas organizações familiares não se preocupam com a divisão do trabalho e acabam misturando família, empresa e patrimônio. Porém, essa falta de organização, leva muitas empresas familiares a falência por: má gestão financeira - já que há misturas de gastos, levando a falta de perenidade e longevidade da organização; falta de preparo e capacitação para exercer as diferentes funções que compõem uma empresa - muitas dessas empresas têm origem no empreendedorismo por necessidade, o que pode gerar essa falta de busca pela capacitação e preparo (Donnelley, 1967; Gonçalves, 2000; Estol; Ferreira, 2006).

Outra grande questão é a falta de planejamento sucessório da organização, que não delimita as regras e os procedimentos que conduzirão à escolha dos novos líderes da organização, só justificando pelo simples fato de fazer parte da família (Donnelley, 1967; Gonçalves, 2000; Estol; Ferreira, 2006). Essa delimitação de direitos, obrigações e responsabilidades, não somente da parte dos líderes da organização, como também da atuação da família, faz diferença numa organização. Como aponta Glauber, do Grupo Gentil, que passou por um processo de remodelação na sua organização com definição dos papéis de cada componente da família que fazia parte do Grupo (Hoft, 2022).

#### **3.2 GESTÃO DE CONFLITOS**

Outra grande questão problemática para a longevidade das organizações familiares que tem seu início na falta da separação – família, empresa e patrimônio – é a falta de gestão dos conflitos. Por serem do mesmo grupo familiar, acabam envolvendo aspectos emocionais e financeiros. E essa mistura acaba conduzindo os problemas para o lado pessoal, ampliando as

divergências e os conflitos em família (Donnelley, 1967; Gonçalves, 2000; Estol; Ferreira, 2006).

Então, assim como na seção anterior, esta também apresenta a necessidade de regras que articulem o comportamento moral dentro da governança familiar e os papéis de cada um na tomada de decisões (Donnelley, 1967; Gonçalves, 2000; Estol; Ferreira, 2006; HOFT, 2022).

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Portanto, podemos observar que as empresas familiares de sucesso são aquelas que possuem uma boa divisão de trabalho, cuidando da gestão financeira, preparando e capacitando os envolvidos na organização, e possuem uma boa gestão de conflitos, através de um plano linear dos papéis de cada membro na tomada de decisão.

Uma das formas para se obter isso é através de uma ajuda externa, que seja capaz de olhar para o negócio e estruturá-lo para o crescimento ou a venda. Uma empresa familiar unida é uma base sólida que consegue driblar os conflitos, gerando oportunidades e resultados. Para tal, é necessária uma postura que visa o profissionalismo e comprometimento e a preparação dos sucessos, como afirmado anteriormente.

Um bom exemplo de empresa familiar é o Grupo Gentil, empresa que já enfrentou diversos desafios como estes aqui apresentados, contudo, através do comprometimento da segunda geração. Onde contrataram uma consultoria para perceber os pontos fortes e fracos e o caminho que tinham para seguir. Separando empresa, patrimônio e família; definindo regras de comportamento e o papel de cada um na organização.

É nosso desejo que novos trabalhos sejam criados e que esse conhecimento sobre a governança familiar e seus desafios seja ampliado. Essas empresas são de grande relevância para a economia brasileira e o entendimento do funcionamento delas faz-se necessário, visto que o conhecimento é uma ferramenta de impacto na administração.

#### REFERÊNCIAS

CRESWELL, John W.. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010. 296 p.

DONNELLEY, Robert G.. A empresa familiar. **Revista de Administração de Empresas**, [S.L.], v. 7, n. 23, p. 161-198, jun. 1967. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0034-75901967000200006>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/fQqrkQyq3Z6wQmpBtPFHZZXm/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 18 dez. 2023.

ESTOL, Kátia Maria Felipe; FERREIRA, Maria Cristina. O processo sucessório e a cultura organizacional em uma empresa familiar brasileira. **Revista de Administração Contemporânea**, [S.L.], v. 10, n. 4, p. 93-110, dez. 2006. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1415-65552006000400005>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/FxWmx9HLLFrYMHJ5d8R8XRQ/#>. Acesso em: 18 dez. 2023.

GONÇALVES, J. S. R. C. As empresas familiares no Brasil. **Revista de Administração de empresas**, v. 40, p. 7-12, 2000.

HOFT. **Gentil Negócios**: família que se transforma unida. FAMÍLIA QUE SE TRANSFORMA UNIDA. 2022. Disponível em: <https://www.hoft.com/post/gentil>. Acesso em: 15 dez. 2023.

PRICEWATERHOUSECOOPERS. **Pesquisa Global de Empresas Familiares 2021**. 2021. Disponível em: <https://www.pwc.com.br/pt/estudos/setores-atividade/empresas-familiares/2021/pesquisa-global-de-empresas-familiares-2021.html>. Acesso em: 18 dez. 2023.

## **ESTUDO DE CASO: UMA ANÁLISE DAS MARCAS MAIS VENDIDAS NO BIMESTRE**

**Mariana Pinheiro Gouveia**

Graduanda em Administração (UniCatólica do RN)

E-mail: [marianapinhoerogou@gmail.com](mailto:marianapinhoerogou@gmail.com)

**Jeziel Wesley Silva Araújo**

Graduando em Administração (UniCatólica do RN)

E-mail: [jezielwesley79@gmail.com](mailto:jezielwesley79@gmail.com)

**Millian Laiane Victor do Nascimento**

Graduanda em Administração (UniCatólica do RN)

E-mail: [millianlvictor@gmail.com](mailto:millianlvictor@gmail.com)

**Ana Rayara Gomes de Almeida**

Graduanda em Administração (UniCatólica do RN)

E-mail: [Ana.rayara.gomes.18@gmail.com](mailto:Ana.rayara.gomes.18@gmail.com)

**Iriane Teresa de Araújo**

Doutora em Administração (UNP)

E-mail: [irianearaujo@hotmail.com](mailto:irianearaujo@hotmail.com)

### **RESUMO**

O mercado de calçados, em constante mutação e moldado por tendências globais, nacionais, necessidades dos consumidores e inovações tecnológicas, exige que as lojas se adaptem para se manterem competitivas. A coleta de dados sobre as marcas mais vendidas em um bimestre, por exemplo, torna-se uma ferramenta valiosa para identificar tendências de consumo, avaliar o desempenho das marcas e tomar decisões estratégicas de compra e estoque. Este estudo apresenta uma pesquisa quanti-quali realizada em uma loja de calçados em Mossoró, Rio Grande do Norte, coletando dados de vendas do sistema físico e virtual da loja durante um bimestre. Este trabalho apresenta como objetivo: identificar as tendências do mercado e mostrar a importância dos dados estatísticos para a tomada de decisões estratégicas. Esperamos que este estudo de caso contribua para o conhecimento do mercado e auxilie as empresas na tomada de decisões estratégicas que as levem ao sucesso

**Palavras-Chave:** Mercado; Tendências; Estatística aplicada; Calçados.

### **1 INTRODUÇÃO**

O mercado de calçados se destaca pela sua vibrante dinâmica e constante transformação, sendo moldado pelas tendências da moda global e nacional, pelas necessidades dos consumidores e pelas inovações tecnológicas potencializadas pelo fenômeno da globalização e pelo advento da internet. Com isso, para se manterem competitivas, as lojas de calçados precisam estar atentas às preferências do público, dando uma resposta rápida, adaptando seus produtos conforme a demanda e desenvolvendo produtos e serviços inovadores, conquistando e fidelizando clientes (Andrade, 2021; Liger, 2019).

Com isso, se apresenta a pergunta norteadora deste trabalho: **Como a análise das marcas mais vendidas pode ajudar uma loja de calçados na tomada de decisões**

**estratégicas?** A tomada de decisão é um dos processos administrativos que corresponde ao ato de escolha dentre as diversas alternativas apresentadas. Este processo é crucial para definir o rumo da organização, impactando seu futuro a curto, médio e longo prazo. Por isso, que decisões estratégicas, baseadas em fatos, como dados e análises, são cruciais para o sucesso da decisão, bem como do sucesso e do crescimento sustentável da organização (Araújo; Oliveira; Silva, 2024; Maximiano, 2011).

A decisão estratégica deve estar alinhada com os objetivos da organização, seus valores e sua visão. Pois os impactos da decisão podem ser sentidos em diversas áreas da empresa, como colaboradores, clientes e stakeholders. A tomada de decisão é um processo contínuo em que novas situações vão exigir novas escolhas, portanto, o aprendizado com a experiência é fundamental para o aperfeiçoamento contínuo do processo decisório (Araújo; Oliveira; Silva, 2024; Maximiano, 2011).

Este artigo apresenta uma pesquisa do tipo quanti-quali, onde coletamos dados das marcas de calçados mais vendidas no bimestre em uma loja de calçados localizada na cidade de Mossoró, no interior do Rio Grande do Norte, que se perpetua a um total de cinco décadas e que desde a sua abertura, a loja é especializada no modelo de comércio *business to consumer (B2C)*. Concentrando sua venda em calçados e, mais recentemente, nos acessórios. Sendo dedicada a atender às necessidades dos clientes, a empresa prega estar próxima sempre do cliente, por isso, possuem uma ampla cadeia de lojas vinculadas à matriz.

Este trabalho tem como objetivo: analisar as marcas mais vendidas da loja e auxiliar a empresa na tomada de decisões estratégicas. Esperamos que este estudo de caso contribua para o conhecimento do mercado de calçados e auxilie as empresas na tomada de decisões estratégicas que as levem ao sucesso. Acreditamos que a coleta e análise de dados de vendas são ferramentas essenciais para o desenvolvimento de produtos e serviços que atendam às necessidades e preferências dos consumidores.

## 2 PROCESSOS METODOLÓGICOS

Para responder a questão proposta deste trabalho: **Como a análise das marcas mais vendidas pode ajudar uma loja de calçados na tomada de decisões estratégicas?** Se utilizamos da pesquisa quanti-quali, com cunho descritivo. Coletando dados das marcas de calçados mais vendidas no primeiro bimestre de 2024, no sistema de vendas da loja de calçados localizada na cidade de Mossoró, no interior do Rio Grande do Norte.

Para embasar a pesquisa bibliográfica, usamos a plataforma Google Acadêmico. E para delimitar a pesquisa foram usados os seguintes filtros: Mercado; Tendências; Estatística aplicada; Calçados e Tomada de Decisão. Além de um recorte temporal de 2018 a 2024. Com isso, chegamos a um quantitativo de três artigos e dois livros.

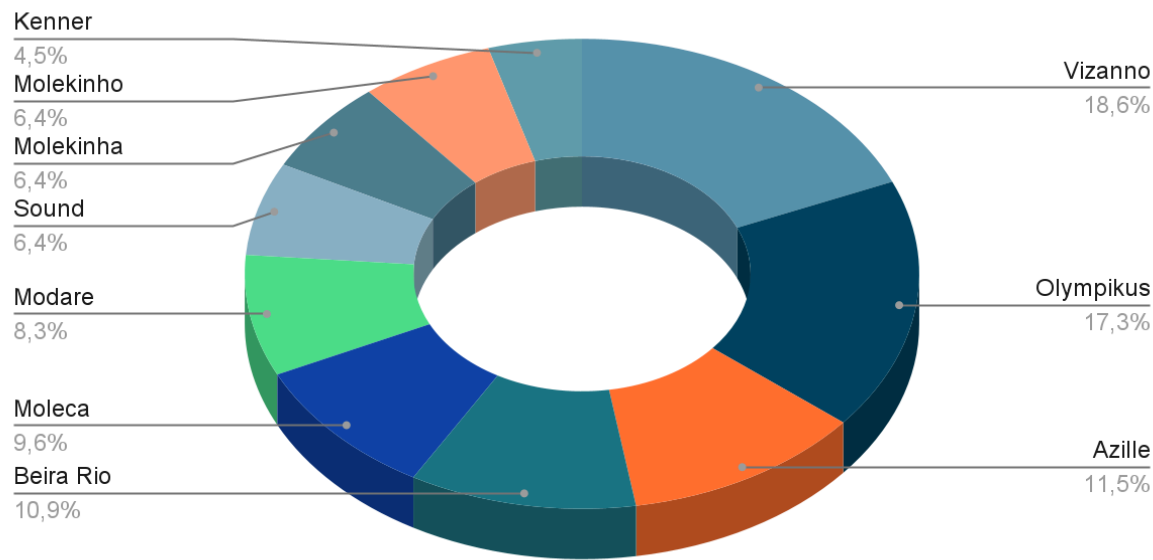
## 3 ANÁLISE DE DADOS E DISCUSSÕES

Após a coleta dos dados da loja, pode-se perceber que há três marcas que sempre estão no top três da preferência dos clientes, que são: Vizzano, Olympikus e Moleca. Todas as outras marcas correspondem às tendências mercadológicas em alta nas Redes Sociais, como: Instagram, TikTok e Youtube. Isso é percebido na constância de vendas das marcas Beira Rio, Vizzano, Moleca que produzem o modelo “papete” que está em alta no momento.

Contudo, tratando-se de marcas que tradicionalmente produzem para um público masculino, como Molequinho, Kenner, Sound tem uma participação menor, o que pode levar como hipótese que os homens comprem mais por necessidade (Liger, 2019). Diferentemente das mulheres que comprem por desejo (Andrade, 2021), isso pode ser percebido no top três,

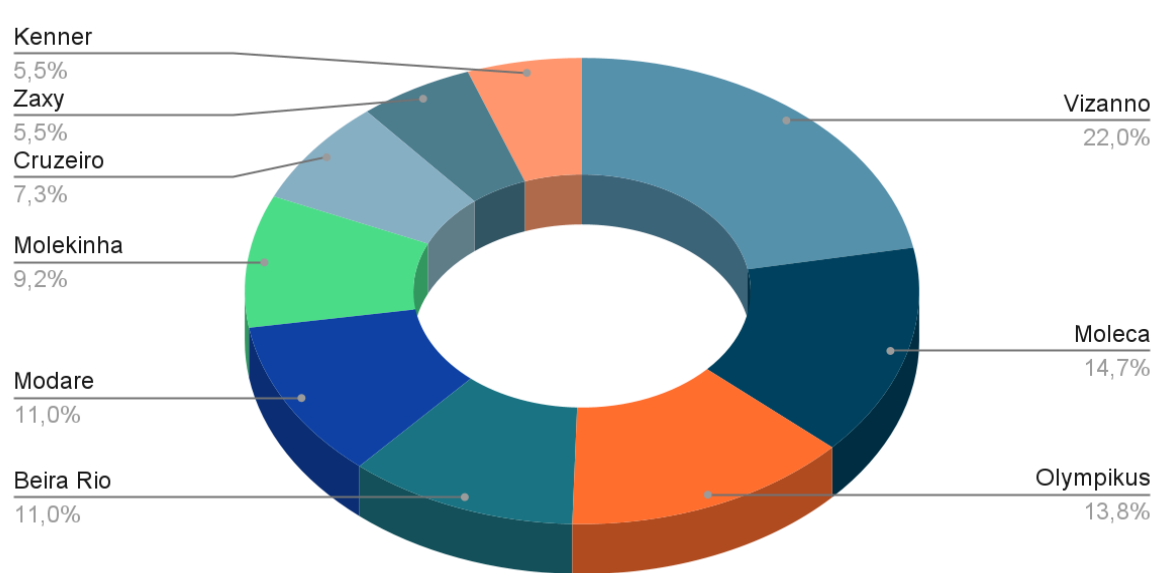
onde as marcas que ocupam sempre essa posição possuem tradicionalmente um público-alvo mais feminino, com exceção do Olympikus que é uma marca Unissex.

Gráfico 1: Janeiro de 2024



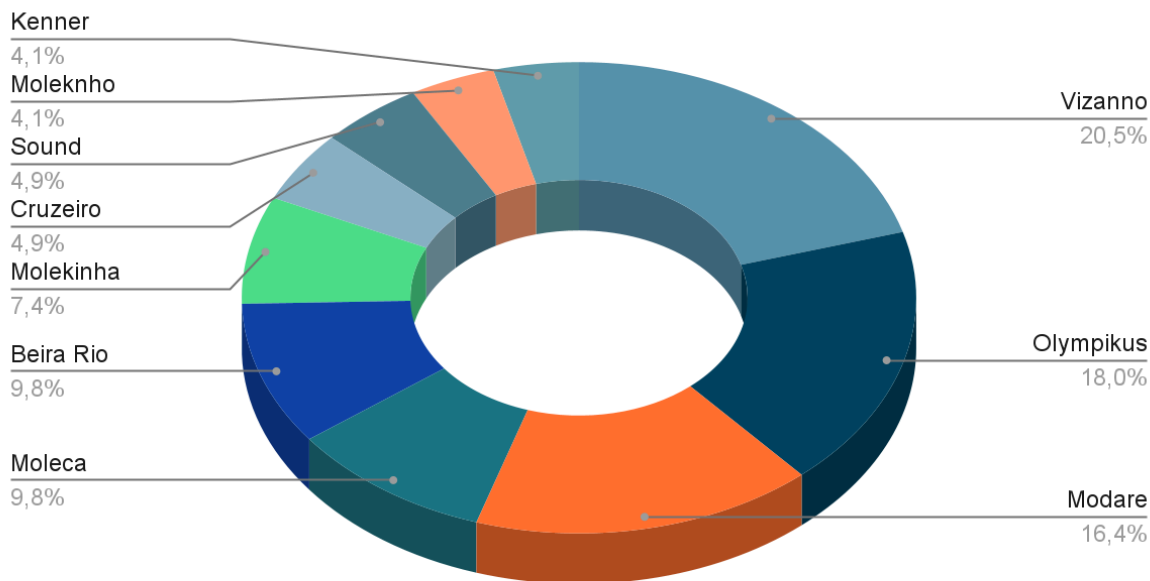
Fonte: Elaboração pelos autores, 2024

Gráfico 2: Fevereiro de 2024



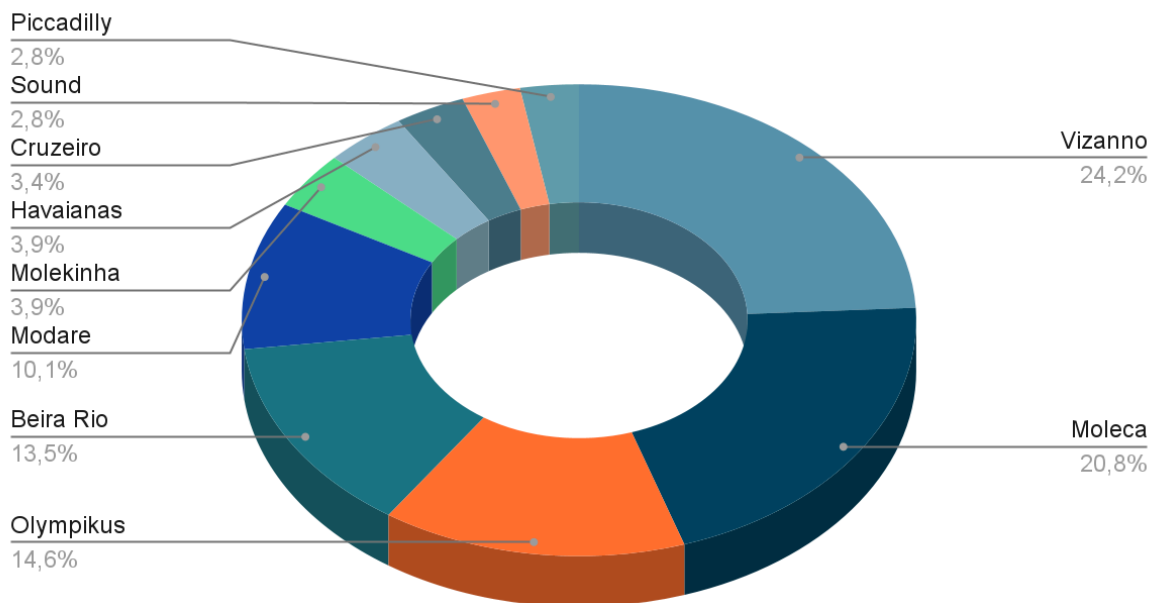
Fonte: Elaboração pelos autores, 2024

**Gráfico 3: Março de 2024**



Fonte: Elaboração pelos autores, 2024

**Gráfico 4: Abril de 2024**



Fonte: Elaboração pelos autores, 2024

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Percebeu-se que a coleta e análise de dados sobre as marcas mais vendidas em um determinado período, como, por exemplo, um bimestre, podem ser ferramentas valiosas para lojas de calçados tomarem decisões estratégicas de compra, otimizarem seus estoques e aumentarem suas vendas. Essa análise acaba permitindo a identificação das tendências de consumo, além de avaliar o desempenho das mais diversas marcas do mercado.

Ao compreender as preferências dos consumidores e as tendências do mercado, as lojas podem-se manter competitivas e oferecer aos seus clientes os produtos que eles

realmente desejam. Comportando-se de maneira estratégica no mercado e otimizando seus custos. Afinal, entender o comportamento do consumidor é essencial para o sucesso do negócio.

Esperamos que este estudo de caso contribua para o conhecimento do mercado de calçados e auxilie as empresas na tomada de decisões estratégicas que as levem ao sucesso. Acreditamos que a coleta e análise de dados de vendas são ferramentas essenciais para o desenvolvimento de produtos e serviços que atendam às necessidades e preferências dos consumidores.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Luciene do Nascimento. **EMPREENDEDORISMO: aderência das lojas do bairro Centro de Juazeiro do Norte, as principais tendências de mercado de calçados**. 2021. 14 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Centro Universitário Doutor Leão Sampaio, Juazeiro do Norte, 2021. Disponível em: <https://sis.unileao.edu.br/uploads/3/ADMINISTRACAO-3/A1350.pdf>. Acesso em: 14 maio 2024.

ARAUJO, Jeziel Wesley Silva; OLIVEIRA, Natália Queiroz da Silva; SILVA, Monikely de Oliveira Paiva. **A GERENTE, UMA ANÁLISE DO PERFIL GERENCIAL DA SERVIÇAL DA OBRA: O CONTO DA ILHA DESCONHECIDA DE JOSÉ SARAMAGO**. Mossoró, jan. 2024.

KING, Adelaide Wilcox; FOWLER, Sally W.; ZEITHAML, Carl P. Competências organizacionais e vantagem competitiva: o desafio da gerência intermediária. **Revista de Administração de Empresas**, [S.L.], v. 42, n. 1, p. 36-49, mar. 2002. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0034-75902002000100005>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/pL7DGggWLf9NkNJTXS8CYbB/?lang=pt#>. Acesso em: 12 jan. 2024.

LIGER, Ilce. **Moda em 360 graus: design, matéria-prima e produção para o mercado global**. 2. ed. São Paulo: Senac, 2019. 283 p.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2011. 546 p.



# **A GERENTE, UMA ANÁLISE DO PERFIL GERENCIAL DA SERVIÇAL DA OBRA: O CONTO DA ILHA DESCONHECIDA DE JOSÉ SARAMAGO.**

**Jeziel Wesley Silva Araújo**

Graduando em Administração (UniCatólica do RN)

E-mail: [jezielwesley79@gmail.com](mailto:jezielwesley79@gmail.com)

**Natália Queiroz da Silva Oliveira**

Mestra em Administração (UECE)

E-mail: [natyqs.queiroz@gmail.com](mailto:natyqs.queiroz@gmail.com)

**Monikely de Oliveira Paiva Silva**

Mestra em Administração (UFRN)

E-mail: [monikelysilvap@gmail.com](mailto:monikelysilvap@gmail.com)

## **RESUMO**

No Brasil cerca de 39,2% das mulheres, ocupam cargos na gerência das organizações (IBRE/FGV, 2022). Mesmo com esse dado, é sabido que a sociedade brasileira, no que tange às mulheres, mantém-se desigual, pois muitas mulheres são desvalorizadas, mesmo compondo a maioria na população brasileira. Isso é preocupante, visto que elas apresentam níveis de escolaridade mais elevados, como aponta o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2023). E a obra de José Saramago - O Conto da Ilha Desconhecida (1997) apresenta uma mulher com essa realidade que precisa de um novo olhar, um olhar que enalteça a sua importância para toda a trama. Funcionando com uma analogia para os tempos atuais, este trabalho apresenta uma pesquisa qualitativa do tipo exploratória, com um estudo de caso sobre esta mulher, a mulher da limpeza.

**Palavras-Chave:** Perfil Gerencial; Mulheres na Gerência. Análise literária.

## **ABSTRACT**

In Brazil, around 39.2% of women occupy management positions in organizations (IBRE/FGV, 2022). Even with this data, it is known that Brazilian society, when it comes to women, remains unequal, as many women are devalued, even though they make up the majority of the Brazilian population. This is worrying, given that they have higher levels of education, as pointed out by the Brazilian Institute of Geography and Statistics - IBGE (2023). And the work of José Saramago-O Conto da Ilha Desconhecida (1997) presents a woman with this reality who needs a new look, a look that highlights her importance for the entire plot. Working with an analogy for current times, this work presents qualitative exploratory research, with a case study about this woman, the cleaning woman.

**Keywords:** Management Profile; Women in Management. Literary analysis.**Palavras-Chave:** Perfil Gerencial; Mulheres na Gerência. Análise literária.

## **1 INTRODUÇÃO:**

No Brasil cerca de 39,2% das mulheres, ocupam cargos na gerência das organizações (IBRE/FGV, 2022). Mesmo com esse dado, é sabido que a sociedade brasileira, no que tange

às mulheres, mantém-se desigual, pois muitas mulheres são desvalorizadas, mesmo compondo a maioria na população brasileira. Isso é preocupante, visto que elas apresentam níveis de escolaridade mais elevados, como aponta o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2023). A busca pela valorização da mulher, principalmente em cargos de gerência, se faz necessário, visto que as mesmas possuem as competências e potencialidades que os homens.

Na obra de José Saramago - O Conto da Ilha Desconhecida (1997), podemos notar uma personagem feminina que apresenta características de um perfil gerencial em sua narrativa - A mulher da limpeza. Como muitas outras mulheres brasileiras, ela pode passar despercebida, mas seu papel é fundamental para o desenvolvimento da obra.

Com base nisso, se apresenta a questão norteadora deste trabalho: Quais atividades gerenciais a mulher da limpeza ocupa na obra? E como objetivo, visamos: identificar, analisar, e debater o perfil gerencial da serviçal, bem como a sua relevância para a trama.

Estudarmos sobre a valorização da mulher nas organizações e principalmente na sociedade, se faz necessário para a busca de um mundo mais igualitário, que enaltece o trabalho feminino, bem como seu papel na sociedade. Dando voz a personagens, como a mulher da limpeza que desempenham um papel gerencial, mas que muitas vezes passam despercebidas pelas outras camadas sociais.

## **2 ESTADO DA ARTE**

### **2.1 A OBRA**

O Conto da Ilha Desconhecida de José Saramago (1997) é um livro juvenil, em que o autor descreve o mundo metaforicamente, bem como as ambições, a determinação e o egoísmo humano. Essa história relata a vida de um homem que pede ao rei um barco, porém, o rei era um cara que vivia ocupado na porta dos obséquios e raramente aparecia em público.

A única forma de fazer esse pedido era através da mulher da limpeza, a única que atendia a porta das petições. A burocracia pairava no reino e dificilmente alguém era atendido. Porém, a persistência e a determinação do homem fizeram com que seu pedido fosse realizado pelo rei e além de conseguir o barco, conseguiu a sua primeira tripulante - a mulher da limpeza que saiu pela porta das decisões, rumo ao desconhecido.

### **2.2 A GERÊNCIA**

A Gerência apresenta-se como uma parte importante da organização, atuando como comando direto de um grupo da corporação, levando informações, decisões do topo para a base e da base para o topo (se pensarmos na cadeia de comando piramidal - hierarquia de comando). Contudo, em muitas empresas, o cargo de gerente também é ocupado pelo proprietário da instituição ou pelo Chief Executive Officer - CEO (King; Fowler; Zeithaml, 2002; Vieira, 1960).

Os gerentes possuem diversas atividades que são: tomada de decisões, resolução de conflitos, processamento de informações, representação, gestão de pessoas e autogerenciamento (Maximiano, 2011).

**Quadro 1: Atividades Gerenciais**

| <b>Atividades:</b>                   | <b>Explicação:</b>                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Tomada de decisões:</b>           | É o processo de escolha de uma alternativa entre as várias apresentadas, essa escolha deve ser a que apresenta os melhores resultados, com base em informações confiáveis (Maximiano, 2011).                                    |
| <b>Resolução de conflitos:</b>       | É a busca por uma solução cordial entre duas ou mais partes, que sane os interesses de ambos ou que cheguem a um comum acordo. (Maximiano, 2011).                                                                               |
| <b>Processamento de informações:</b> | Este processo consiste no recebimento de informações e a forma com que eles serão interpretados. No processamento de informações, o gerente servirá como filtro, criando, adicionando ou removendo as mesmas (Maximiano, 2011). |
| <b>Representação:</b>                | Como o próprio nome diz, o gerente se torna uma figura simbólica da organização, levando a marca e identidade da entidade para outros lugares, além de apresentar seus interesses (Maximiano, 2011).                            |
| <b>Gestão de pessoas:</b>            | É um conjunto de técnicas e habilidades de intermediar, organizar, desenvolver, e controlar as pessoas que estão dentro da organização (Maximiano, 2011).                                                                       |
| <b>Autogerenciamento:</b>            | Consiste na habilidade de gerenciar a si mesmo, buscando o desenvolvimento próprio, controle de pensamentos e emoções (Maximiano, 2011).                                                                                        |

**Fonte:** Elaboração pelos autores, 2024.

Além disso, para Maximiano (2011), existem algumas competências que são necessárias para que uma pessoa possa ocupar estes cargos e desempenhá-los com maestria. Tais competências são classificadas por ele em três categorias: conhecimento, habilidades e atitudes que pode-se considerar a base para a atividade gerencial.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Para a realização deste trabalho, foi realizada uma pesquisa do tipo exploratória, fazendo uma análise literária sobre a obra de José Saramago - O Conto da Ilha Desconhecida (1997). Além disso, podemos classificar a natureza deste artigo como qualitativa. Pois, como diz Soares (2019): “A pesquisa qualitativa se expressa mais pelo desenvolvimento de conceitos a partir de fatos, ideias ou opiniões, e do entendimento indutivo e interpretativo que se atribui aos dados descobertos, associados ao problema de pesquisa.”

Além da obra de José Saramago, foi utilizado o livro de Antonio Cesar Amaru Maximiano - Introdução à Administração (2011), como ferramenta de embasamento da análise e elaboração do referencial teórico aqui apresentado. Este livro apresenta uma seção inteira falando sobre gerência, competências gerenciais, perfil gerencial e os níveis hierárquicos. Conteúdos estes que foram essenciais para o desenvolvimento das discussões e da conclusão deste trabalho.

### **4 ANÁLISE E DISCUSSÕES**

É possível extrair do enredo da obra, quatro atividades gerenciais que foram desempenhadas pela mulher da limpeza e que caracterizam ela com um perfil gerencial, diante de diversas situações apresentadas na trama da obra.

São elas: processamento de informações, tomada de decisão, autogerenciamento e gestão de pessoas. Saramago (1997):

“[...] passava a encomenda ao segundo-secretário, este ao terceiro, sucessivamente, até chegar outra vez à mulher da Limpeza, [...] A mulher da Limpeza pousou o balde, meteu as chaves no seio, firmou bem os pés na prancha [...] E as costuras são como os nervos das velas, pensou a mulher da Limpeza, contente por estar a aprender tão depressa a arte de marinharia [...] Perdes o ânimo logo à primeira contrariedade?”

Então, pode-se aferir que desde o seu trabalho no palácio até se tornar membro da tripulação do navio, a mulher da limpeza sempre esteve desempenhando um papel gerencial nestes respectivos ambientes, seja gerenciando e processando as informações que chegavam ao rei, advindas das petições realizadas na porta das petições. Seja motivando o homem ou apreendendo sobre a arte de marinharia aplicada.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Reitera-se que o livro - O Conto da Ilha Desconhecida - apresenta diversas partes que podem ser usadas para estudos futuros sobre a administração na sua forma prática, bem como para a valorização de perfis ligados à administração e suas vertentes. É possível concluir que a mulher da limpeza é uma dessas personagens, que se apresenta como uma personagem comum da trama, mas como vimos nas discussões, ela possui um perfil gerencial crucial para a manutenção do enredo.

Entretanto, assim como muitas mulheres brasileiras, foi censurada e desvalorizada, como se pode notar nestes trechos - “Para o meu gosto, aquele, pensou, porém a sua opinião não contava, nem sequer havia sido ainda contratada, vamos ouvir antes o que dirá o capitão do porto.” e “ [...] tu, nem vale a pena estar a explicar-te, é uma loucura (Saramago, 2019).”

Por isso, se faz necessário defender as agendas de valorização da mulher nas organizações e na sociedade. A educação é um desses espaços, onde é possível disseminar e fortalecer a criação de trabalhos que tragam esse objetivo de engrandecer as mulheres, assim o ideal de um mundo mais igualitário que respeite e engrandeça o trabalho feminino, bem como seu papel na sociedade, não seria apenas parte de um propósito utópico.

## REFERÊNCIAS

INFOMONEY. **Mulheres não chegam a 40% dos cargos gerenciais, diz estudo da FGV:** sub-representação das mulheres na gestão contribui para a baixa proporção do gênero feminino nas faixas de salários mais altos. Sub-representação das mulheres na gestão contribui para a baixa proporção do gênero feminino nas faixas de salários mais altos. 2023. Elaborado por Estadão Conteúdo. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/carreira/mulheres-nao-chegam-a-40-dos-cargos-gerenciais-diz-estudo-da-fgv/>. Acesso em: 11 jan. 2024.

KING, Adelaide Wilcox; FOWLER, Sally W.; ZEITHAML, Carl P.. Competências organizacionais e vantagem competitiva: o desafio da gerência intermediária. **Revista de Administração de Empresas**, [S.L.], v. 42, n. 1, p. 36-49, mar. 2002. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0034-75902002000100005>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/pL7DGggWLF9NkNJTXS8CYbB/?lang=pt#>. Acesso em: 12 jan. 2024.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Introdução à Administração. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2011. 546 p.

SARAMAGO, José de Sousa. **O Conto da Ilha Desconhecida**. São Paulo: Companhia das Letras, 1988. 64 p.

SOARES, Simaria de Jesus. PESQUISA CIENTÍFICA: uma abordagem sobre o método qualitativo. **Revista Ciranda**, Montes Claros, v. 1, n. 3, p. 168-180, dez. 2019.

VIEIRA, Annibal J. Gerência administrativa. **Revista do Serviço Público**, v. 89, n. 1-2-3, p. 15-28, 1960.

# **ARTIGO COMPLETO**

## **GT 2: CONTABILIDADE PARA USUÁRIOS EXTERNOS**

# PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS DE CONTABILIDADE SOBRE AS ATIVIDADES HOME OFFICE NO PERÍODO DE PANDEMIA DA COVID-19

**Maria Eduarda Guilherme dos Santos**

Graduada em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

E-mail: [maria\\_ed012@hotmail.com](mailto:maria_ed012@hotmail.com)

**Letícia Tuanne da Costa Freitas**

Graduanda em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

E-mail: [leticiatuanne45@gmail.com](mailto:leticiatuanne45@gmail.com)

**Geison Calyo Varela de Melo**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [geisoncalyo@hotmail.com](mailto:geisoncalyo@hotmail.com)

**Marilia Vieira Xavier de Oliveira**

Mestra em Direito (UFERSA)

E-mail: [annandyraquel@hotmail.com](mailto:annandyraquel@hotmail.com)

**Danilo Felipe Teixeira da Silva**

Especialista em MBA Serviços Contábeis (UNP)

E-mail: [daniolfelype@hotmail.com](mailto:daniolfelype@hotmail.com)

## RESUMO

A modalidade de trabalho chamada de Home Office é um modelo que foi intensificado nos últimos anos devido à necessidade das organizações não pararem de atuar durante a pandemia da Covid-19. Assim, o presente artigo tem como objetivo geral analisar a percepção dos profissionais de contabilidade sobre as atividades home office no período de pandemia da Covid-19. E por meio de uma pesquisa descritiva, quantitativa e por meio de um levantamento com 87 profissionais de Contabilidade, constatou-se que o *home office* pode ser executado sem comprometendo as atribuições das atividades contábeis frente às organizações, apresentando pontos positivos como flexibilização do trabalho, redução de gastos com transporte e alimentação, porém, aumentou-se os gastos em casa, a carga horária e o trabalho, bem como as dificuldades para se desconectar nos horários de descansos e redução de contato/diálogo com os colegas, reforçando que o *home office* apresenta tanto pontos positivos como negativos.

**Palavras-chave:** Pandemia. *Home Office*. Contabilidade. Profissionais.

## 1 INTRODUÇÃO

Em meados do final do ano de 2019 para início do ano de 2020, a humanidade se deparou com um dos momentos mais impactantes da história mundial, a descoberta do vírus SARS-CoV-2, que originou na pandemia da Covid-19 e afetou as diversas camadas sociais no mundo inteiro (Matta *et al.*, 2021). Em decorrência do seu avanço descontrolado e a forma como a doença se espalhou, o vírus foi registrado em mais de 180 países e assim, as autoridades governamentais tiveram que adotar algumas estratégias, com intuito de reduzir o ritmo de contaminação (Kraemer *et al.*, 2020).



Assim, a pandemia da Covid-19 trouxe consigo mudanças significativas nos mais diversos setores da sociedade, como o da economia mundial, que foi amplamente devastado, fazendo com que as empresas se adaptem a uma nova realidade global e forçando toda a humanidade a criarem uma nova forma de viver (Araujo; Silva, 2021), sendo necessário seguir as recomendações sanitárias imediatas, como o distanciamento social, uso de máscara em todos os ambientes, proibição de eventos diversos, paralisação das aulas e atendimento presencial, evitar sair de casa, dentre outras medidas (Reis-Filho; Quinto, 2020).

Com as diversas medidas impostas à população para conter a disseminação do vírus, foi então aplicado o fechamento das organizações que trabalham com o comércio e serviços, principalmente, além de escolas, faculdades e escritórios, e assim, as organizações se viram na obrigação de paralisar suas atividades presenciais e uma alternativa para continuar operando no mercado, seria adotar o sistema conhecido como *Home Office*, em que as atividades são desenvolvidas na modalidade à distância (Granato, 2020).

Antes mesmo da pandemia da Covid-19, o *home office* já era adotado de forma tímida por uma parte das organizações e após a pandemia, essa modalidade de trabalho expandiu-se de maneira significativa, acompanhando a onda de aumento do uso da tecnologia, se tornando a saída mais viável e eficaz para dar continuidade as mais variadas atividades do cotidiano dos indivíduos e com isso, foi necessária a modificação das estratégias para se atender as novas demandas de trabalho (Granato, 2020; Matta *et al.*, 2021).

Neste contexto, a Contabilidade também foi inserida nessa nova realidade e passou a ocupar lugar de destaque na sociedade como alternativa para minimizar os efeitos causados pela pandemia da Covid-19, reforçando o consenso que o profissional contábil moderno deve estar sempre ligado às mudanças no ambiente econômico e no processo de modernização das empresas e mesmo que esses profissionais estivessem adequados às mudanças que ocorrem de forma rotineira e constante, praticamente não se imaginava que ocorreriam tantas mudanças em um espaço de tempo tão curto (Araujo; Silva, 2021).

Em relação ao contexto exposto, o estudo apresenta a seguinte problemática: **Qual a percepção dos profissionais de contabilidade sobre as atividades *home office* no período de pandemia da Covid-19?** E para responder a esse questionamento, o artigo tem como objetivo geral analisar a percepção dos profissionais de contabilidade sobre as atividades *home office* no período de pandemia da Covid-19.

A realização do presente trabalho se justifica devido a necessidade de incremento das discussões acerca da temática, pois, apesar de já existirem estudo que tratem do *home office*, o tema nunca foi tão atual e necessário, principalmente após a pandemia da Covid-19, que foi responsável por dar ênfase a essa temática, e tendo em vista os desafios e as adversidades que ainda existem, se faz necessário o aprofundamento no tema, considerando que os estudos são tidos como escassos, quando se leva percebe a complexidade da temática e a relevância no contexto atual (Barbosa *et al.*, 2021).

Além do mais, essa nova realidade provocada pela pandemia da Covid-19 despertou reflexões acerca das estratégias que as organizações devem considerar no seu processo de modernização e o *home office* emerge como uma das principais estratégias que merecem destaque. Assim, o desenvolvimento do estudo torna-se relevante à medida que se adentra nessas discussões, traz uma nova realidade de análise e discute um diagnóstico exploratório sobre as principais mudanças observadas na estrutura e funcionamento das organizações, visto na atualidade (Araujo; Silva, 2021).

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 CENÁRIO PANDÊMICO DA COVID-19 E SUAS CONSEQUÊNCIAS

Como forma de melhor entendimento, a Covid-19 é uma doença respiratória, que tem como agente etiológico o Coronavírus SARS-CoV-2, responsável por provocar uma síndrome respiratória aguda grave por coronavírus, sendo que o primeiro caso foi registrado no mês de dezembro de 2019, em Wuhan, na China, e em pouco tempo se espalhou por todo o mundo, causando pânico e terror, exceto na Antártida, justificado pela baixa resistência do vírus as baixas temperaturas (Spadacio; Guimarães; Alves, 2020).

Em alerta mundial, no início de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS, 2020) e o Comitê Internacional de Taxonomia de Vírus (ICTV), reconheceram o risco da nova doença e anunciaram que o novo vírus deveria ser chamado de coronavírus tipo 2 ou Covid-19, termo formado mediante a expressão “*Corona Vírus Disease*” e a numeração “19” era referente ao ano de surgimento do vírus, que foi em 2019, porém, apenas no início de março de 2020, que a OMS declarou oficialmente o surto do novo coronavírus que foi caracterizada como uma pandemia global.

Com a disseminação mundial do vírus da Covid-19 em todos os países, o ano de 2020 foi marcado por uma sensação de desespero, alertas, incertezas e muitas mudanças sociais e econômicas, sendo que por onde se alastrava, a pandemia deixava um rastro de sofrimento e dor profunda, sem previsão de término ou de ter uma alternativa realmente eficaz para acabar com a situação imposta, pois até então, somente se falava em isolamento social, uso constante de máscaras, trabalho em casa, aulas remotas, entre outros, na busca de alternativas para se conviver com as mudanças, principalmente frente ao novo estilo de vida (Moura, 2022).

Ainda de acordo com Moura (2022), o vírus partiu do continente asiático, mas foi a Europa considerada como o epicentro da doença, que no primeiro momento tendenciava ser fatal mais para os homens do que para as mulheres, adoeciam e morriam com mais facilidade, já em seguida, foi constatada a agressividade da doença em idosos e as pessoas com comorbidades, e por fim, percebeu-se que a doença não escolhia vítimas, ela era agressiva e letal para todos os gêneros e faixa etárias, bem como os seus sintomas eram os mais diversos, podendo ser semelhantes ao de uma gripe comum ou até mesmo com complexidades.

Em relação ao Brasil, já era esperado que o país sofresse impactos significativos e até mais latentes, quando comparado com outros países, tendo em vista que o Brasil é um país em que as desigualdades de classe, gênero e raça são bastante perceptíveis, e com a pandemia da Covid-19, ficou cada vez mais evidente a disparidade existente entre a população (Nogueira; Amaral; Jones, 2020). Como resultado e ainda devido ao descaso por parte do governo federal, em julho de 2020, o Brasil já ocupava o 2º lugar no *ranking* mundial em número de novas mortes e de casos recorde em 24 horas, conforme dados da OMS (Nardy, 2021).

Além disso, constatou-se que os impactos provenientes da Covid-19 no Brasil eram sentidos com mais severidades quando se tratava de questões econômicas e sociais, em grupos e classes de acordo com a raça, gênero e idade, ou seja, atingindo com mais agressividade as pessoas de classes sociais mais baixas e em comunidades mais periféricas, onde a informação ainda chega com menos intensidade e as condições para prevenção contra o vírus eram bem escassas, aumentando ainda mais a fome e a miséria no país (Spadacio; Guimarães; Alves, 2020).

Com relação às questões econômicas, Figueiredo (2021) destaca que a crise causada pela pandemia foi responsável por agravar ainda mais as condições do mercado de trabalho, que já era fragilizado, e ainda por fechar diversas empresas e desestabilizar outras milhares, aumentando os índices de desemprego, que afeta principalmente as mulheres, os jovens, os pretos e pessoas com menor escolaridade e dessa forma, a classe trabalhadora foi severamente atingida, levando muitos trabalhadores a informalidade e a marginalização econômica, o que ampliou desigualdades já existentes.

Cabe destacar, que nesse meio econômico, a Contabilidade passou a assumir papel de destaque na sociedade, sendo considerada atividade essencial, especialmente por garantir o

suporte necessário para que as empresas continuassem atuando no mercado e a situação não fosse cada vez mais agravada. Assim, a contabilidade consolidou-se como uma facilitadora das empresas em momentos de crises, por meio de suas ferramentas e que as empresas que se utilizaram das mesmas, tiveram mais facilidade de se manterem ativas durante a pandemia da Covid-19 e dentre essas ferramentas, pode-se citar o trabalho desenvolvido em *home office*, que já era adotado por algumas empresas mesmo antes da pandemia (Passeti *et al.*, 2020; Garcia; Bezerra, 2020).

## 2.2 ATIVIDADES *HOME OFFICE* E A CONTABILIDADE

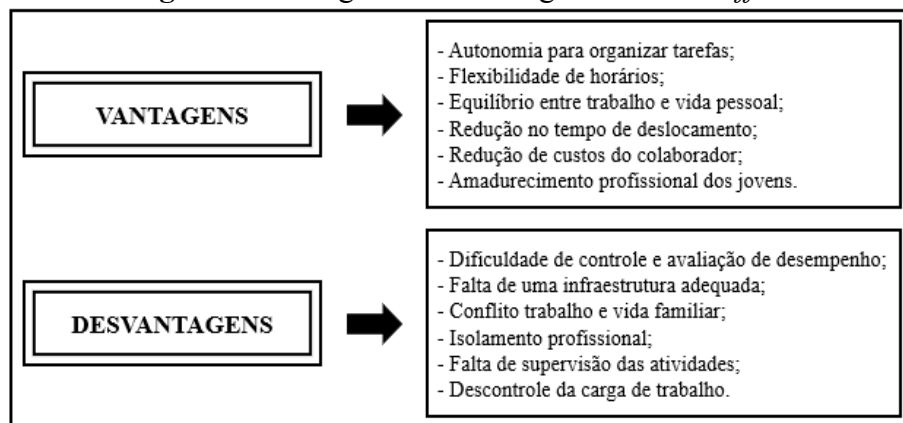
De acordo com a Medida Provisória nº 927/2020, o *home office* ou teletrabalho é uma modalidade de trabalho que pode ser adotado sem acordo coletivo ou individual, assim como pode também ser adotado de acordo com a urgência de sua implementação, como no caso da pandemia da Covid-19, mas que de modo geral, para se adotar essa modalidade do trabalho em casa, o colaborador deverá ser comunicado com 48 horas de antecedência, seja por meio eletrônico ou de forma escrita, contando que seja de maneira formal (Gründler, 2021).

Dessa forma, o *home office* é caracterizado como toda e qualquer atividade de trabalho realizada de modo não presencial, fora do local comum de trabalho, com a utilização de várias tecnologias da informação e comunicação, permitindo assim que o trabalho seja desenvolvido em qualquer ambiente, recebendo e transmitindo informações, arquivos de textos, imagens ou som, que estejam relacionados à atividade laboral, e que geralmente ocorre a monitoração das atividades laborais, principalmente nos aparelhos, aplicativos e sistemas utilizados (Lima Filho; Brasil, 2019).

Então, o *home office* foi uma das principais alternativas utilizadas pela empresa frente a situação em que todos passaram ou ainda vem passando, a partir do momento em que foi instituído um estado de calamidade pública no Brasil e no mundo, e assim, o *home office*, que antes era visto como uma modalidade de regime de trabalho rara, foi fortemente utilizado e se fez fundamental para dar continuidade a atividades operacionais das organizações, bem como foi responsável pela manutenção dos vínculos empregatícios e desenvolvimento de diversas áreas, como a Contabilidade (Gründler, 2021).

Tanto para as organizações como o para o desenvolvimento da contabilidade, Santos *et al.* (2020) aponta que o novo cenário provocado pela pandemia da Covid-19 exigiu que os gestores melhorassem as estratégias ou buscassem outras novas para manter a produtividade dos seus colaboradores e a principal alternativa ou até mesmo a mais viável para o momento, foi resgatar o *home office* e adotá-lo de forma imediata, sendo que para essa modalidade de trabalho, pode-se destacar pontos positivos e negativos, como disposto a seguir.

**Figura 1:** Vantagens e desvantagens do *home office*



**Fonte:** Adaptado de Mendes, Hastenreiter Filho e Tellechea (2020).

Nesse sentido, para se relacionar a Contabilidade com a modalidade *home office*, é cabível a compreensão de que a contabilidade é considerada como uma ferramenta capaz de fornecer informações, controlar e registrar o patrimônio das entidades e auxiliar na tomada de decisão, ou seja, é a maneira como as organizações podem controlar seus bens e direitos em conformidade com o que exigido pela legislação, indo diretamente ao encontro do que institui a normatização da modalidade de trabalho em *home office* (Sá, 2010).

No contexto da pandemia da Covid-19, as empresas e os seus funcionários, a exemplo dos profissionais de contabilidade, buscaram alternativas para continuarem no desempenho de suas atribuições e em consequência, garantir a sobrevivência das empresas no mercado, e uma das principais alternativas foi justamente o trabalho em *home office*, o que significou trabalhar em casa e essa realidade se estendeu aos escritórios de contabilidade, órgãos governamentais, empresas privadas dos mais diversos ramos, entre outras, em que se faz presente a figura do profissional contábil (Marcolino, 2020).

Sendo assim, a partir do momento em que o Brasil teve o ápice da pandemia, muitos profissionais adotaram o trabalho em *home office*, que apesar de ser uma mudança necessária e obrigatória, mas se depararam com uma nova realidade sem muito ou nenhum tipo de planejamento e sem prover de uma estrutura adequada para o desenvolvimento de suas atividades, muitas empresas de contabilidade ou que prestam serviços contábeis, conseguiram realizar suas atribuições com a mesma excelência dos serviços prestados de forma presencial dentro das empresas (Aguar, 2021).

## 2.3 ESTUDOS EMPÍRICOS ANTERIORES

Visando analisar a evolução das pesquisas sobre a temática em questão, realizou-se um levantamento bibliográfico acerca de estudos que abordassem relações do *home office* e a contabilidade, com uma análise temporal dos últimos cinco anos e consultando nas seguintes plataformas de pesquisa: Google Acadêmico e Portal de Periódicos da Capes. A seguir, estão dispostos no Quadro 1 os principais artigos provenientes da pesquisa.

**Quadro 1:** Estudos sobre o *home office* no ambiente contábil

| Auto/Ano              | Objetivo                                                                                                                                                                                             | Principais resultados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Araújo e Silva (2020) | Analisar como escritórios de contabilidade localizados no município do Rio de Janeiro foram impactados por conta da pandemia da COVID-19, e como lidaram com as adversidades estabelecidas.          | Foi possível identificar que o trabalho remoto, ao contrário do que se poderia imaginar, foi visto como uma grata surpresa pelos gestores, porque os colaboradores, de modo geral, passaram a trabalhar mais e entregar mais, mesmo diante de tantos desafios. Observou-se, também, que a pandemia impulsionou o uso de ferramentas tecnológicas, inclusive de algumas que, muitas vezes, nem faziam parte dos planos, além de evidenciar que os escritórios se mostraram eficientes em encontrar alternativas para redução dos impactos financeiros decorrentes da pandemia da Covid-19 e continuarem com os seus resultados. |
| Barbosa et al. (2021) | Analisar a atuação dos profissionais contábeis no município de Barra do Bugres-MT, e apontar os desafios vivenciados em período de pandemia do Covid-19, bem como verificar os fatores tecnológicos, | Os resultados apontam que os contadores se mantiveram calmos e equilibrados para auxiliar seus clientes frente a tantas mudanças na pandemia. Que em meio a tantas demissões no país, conseguiram manter seu quadro de funcionários. Isso devido a importância dos serviços contábeis mediante esse cenário instável da economia. O trabalho em <i>home office</i> não influenciou na entrega dos resultados, e que esse formato remoto possibilitou a busca por novas ferramentas de trabalho. Enfim,                                                                                                                         |

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                | reconhecimento profissional e aspectos emocionais.                                                                                                                                                                                                                      | por mais tranquilo que os contadores buscam estar, mesmo assim sentem a insegurança com fechamento do comércio e demais entidades, precisando de adequação as novas medidas de enfrentamento da pandemia da Covid-19.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Espíndola <i>et al.</i> (2021) | Descrever percepção de funcionários e gestores de empresas prestadoras de serviços contábeis sobre a reorganização das atividades e home office em tempos de pandemia.                                                                                                  | Os resultados evidenciaram que existe integração entre os funcionários e direção, pois frequentemente são realizadas reuniões para alinhamento das atividades, havendo também, cooperação entre os funcionários no desenvolvimento das atividades. Em relação ao trabalho home office, os dados apontaram divergências e convergências de opiniões entre os gestores e funcionários. Conclui-se que a adoção do home office como prática organizacional revela um enorme desafio às empresas, em especial frente às novas dinâmicas do mundo do trabalho e principalmente no contexto, no qual se busca cada vez mais produtividade com menos custos.                                                                                                    |
| Gründler (2021)                | Conhecer a percepção dos profissionais da contabilidade da cidade de Torres (RS) acerca do home office durante a pandemia da COVID-19.                                                                                                                                  | Com a análise dos dados coletados, verificou-se que 93,10% dos profissionais da contabilidade realizaram o home office durante a pandemia da COVID-19. Dentre as percepções dos profissionais, constata-se que a modalidade oferece parcialmente pontos positivos e negativos, sendo a realização do próprio horário, redução de tempo no trânsito e redução dos gastos com transporte os pontos positivos mais relevantes e a ausência de espaços adequados e interrupções familiares os pontos negativos mais relevantes. Conclui-se que a modalidade home office por mais que implementada de forma inesperada, forneceu mais vantagens do que desvantagens, além de não afetar de forma negativa a produtividade dos profissionais de contabilidade. |
| Flores <i>et al.</i> (2022)    | Analisar a implementação e os reflexos do home office durante a pandemia do Covid-19, buscando responder quais as suas vantagens e desvantagens, identificando se essa modalidade de trabalho é vista como favorável tanto para a empresa quanto para os colaboradores. | Os resultados apontam que o home office foi benéfico para empresa durante o pico epidêmico, mas que com a queda gradual da pandemia, o trabalho remoto foi perdendo a sua importância. Também foi evidenciado que, para os colaboradores, existem mais pontos positivos do que negativos em relação ao trabalho em formato home office, dentre eles, a motivação e satisfação, na qual 52,17% afirmaram sentir-se motivados e satisfeitos, o que possivelmente refletiu no comprometimento e na produtividade, visto que cerca de 70% manifestaram estarem comprometidos e cerca de 61%, responderam que a sua produtividade aumentou atuando em home office.                                                                                            |
| Silva <i>et al.</i> (2022)     | Analisar a percepção de profissionais contábeis do estado de Santa Catarina acerca do trabalho remoto.                                                                                                                                                                  | Como principais resultados, percebeu-se que a maioria dos respondentes adotaram o trabalho remoto como método de prevenção da propagação da COVID-19, além de grande parte dos profissionais contábeis se mostrarem satisfeitos com o trabalho remoto, sendo que esta proporção se manteve quando foram questionados sobre sua qualidade de vida. Estes pontos positivos estão ligados principalmente aos aspectos de melhor gestão de horário, como o ganho de tempo por não precisarem se deslocar de suas casas para o local de trabalho e nos prazos de demandas presentes no dia a dia da profissão.                                                                                                                                                |

**Fonte:** Elaboração própria, 2022.

De acordo com os estudos destacados no Quadro 1, percebe-se a evolução nos estudos sobre a temática, principalmente no período pandêmico, o que mostra a relevância em se pesquisar sobre a temática. Entretanto, de modo geral, constatou-se que os estudos analisados têm uma abordagem mais voltada para analisar o *home office* especialmente nos escritórios de contabilidade ou em empresas que prestam os serviços contábeis, não se estendendo a uma



análise mais ampla, em ambientes diversos em que a contabilidade se encontra presente, o que pode ser constatado como um diferencial do presente estudo e reforçar sua relevância.

### 3 METODOLOGIA

Buscando atender ao objetivo da pesquisa de analisar a percepção dos profissionais de contabilidade sobre as atividades *home office* no período de pandemia da Covid-19, realizou-se uma pesquisa descritiva, quanto aos objetivos; quantitativa, quanto a natureza; e por meio de um levantamento, quanto aos procedimentos de coleta. Assim, a pesquisa descritiva é a que descreve as características de uma determinada população por meio de análises, interpretação de fatos, registros e estudos, sem que o pesquisador interfira neles (GIL, 2017).

Já o estudo quantitativo, tem como objetivo buscar um melhor entendimento sobre o comportamento que uma determinada população possui, por meio da quantificação dos dados coletados para a pesquisa (Raupp; Beuren, 2013). E por fim, a pesquisa foi realizada por meio de um levantamento (*survey*), caracterizado por interrogar diretamente os participantes que desejam analisar e compreender seu comportamento, geralmente mediante a aplicação de um questionário ou realização de uma entrevista (Gil, 2010).

A amostra do estudo compreende 87 profissionais de contabilidade, atuantes na região do Oeste Potiguar, mais precisamente no Vale do Assú e Mossoró, ambas regiões localizadas no interior do estado do Rio Grande do Norte, que se disponibilizaram a participar do presente estudo, respondendo ao instrumento de pesquisa, que corresponde a um questionário *on-line* semiestruturado com perguntas fechadas, elaborado no *Google Formulários®* e enviado por meio dos aplicativos *WhatsApp* e *E-mail*.

Para elaboração do instrumento de pesquisa, as questões foram adaptadas do estudo de Araújo e Silva (2021), sendo que o questionário foi dividido em três seções, sendo: Seção 1 – Perfil dos respondentes da pesquisa, com seis questões de múltipla escolha; Seção 2 – Sobre a atuação no *home office*, com seis questões de múltipla escolha; e a Seção 3 – Percepção sobre o *home office*, com quinze afirmativas compostas de uma escala *Likert* de cinco opções de resposta, em que cada item da escala varia de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”.

Por fim, os dados coletados foram operacionalizados mediante utilização do *Software Microsoft Excel* e analisados por meio do programa estatístico *Statistical Package for the Social Science* - SPSS® - versão 25, permitindo a tabulação dos dados na frequência absoluta e o percentual, ou seja, por meio da técnica de estatística descritiva que é formada por um conjunto de medidas que têm por finalidade aprimorar a compreensão do comportamento de dados (Fávero *et al.*, 2009).

### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na presente seção, serão apresentados dados e informações referentes aos profissionais da contabilidade durante o período da pandemia da COVID-19, frente as suas restrições impostas e a prática do trabalho *home office*.

#### 4.1 PERFIL DOS PARTICIPANTES

Primeiramente, buscou-se identificar o perfil dos participantes da pesquisa, com aspectos sobre sexo, idade, estado civil, escolaridade em contabilidade, área ou setor de atuação e vínculo empregatício durante a pandemia.

**Tabela 1 – Perfil dos respondentes da pesquisa**

| <b>CARACTERÍSTICAS</b>                           |                                 | <b>FREQUÊNCIA</b> | <b>%</b>    |
|--------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------|-------------|
| <b>SEXO</b>                                      | Masculino                       | 38                | 43,7        |
|                                                  | Feminino                        | 49                | 56,3        |
| <b>IDADE</b>                                     | Até 25 anos                     | 26                | 29,9        |
|                                                  | Entre 26 e 30 anos              | 34                | 39,1        |
|                                                  | Entre 31 e 40 anos              | 14                | 16,1        |
|                                                  | Entre 41 e 50 anos              | 11                | 12,6        |
|                                                  | Acima de 50 anos                | 02                | 2,3         |
|                                                  |                                 |                   |             |
| <b>ESTADO CIVIL</b>                              | Solteiro(a)                     | 49                | 56,3        |
|                                                  | Casado(a)                       | 28                | 32,2        |
|                                                  | União Estável                   | 08                | 9,2         |
|                                                  | Divorciado(a)                   | 02                | 2,3         |
|                                                  | Viúvo(a)                        | -                 | -           |
| <b>ESCOLARIDADE EM CONTABILIDADE</b>             | Técnico                         | 04                | 4,6         |
|                                                  | Graduação                       | 40                | 46,0        |
|                                                  | Especialização                  | 31                | 35,6        |
|                                                  | Mestrado                        | 11                | 12,6        |
|                                                  | Doutorado                       | 01                | 1,1         |
| <b>ÁREA OU SETOR DE ATUAÇÃO</b>                  | Universidade/Faculdade          | 23                | 26,4        |
|                                                  | Setor Contábil                  | 14                | 16,1        |
|                                                  | Setor Fiscal/Tributário         | 07                | 8,0         |
|                                                  | Setor Financeiro/Administrativo | 15                | 17,2        |
|                                                  | Departamento Pessoal/RH         | 05                | 5,7         |
|                                                  | Setor Gerencial/Gestão          | 04                | 4,6         |
|                                                  | Sócio/Proprietário              | 15                | 17,2        |
|                                                  | Outra(o)                        | 04                | 4,6         |
| <b>VÍNCULO EMPREGATÍCIO NO PERÍODO PANDÊMICO</b> | Docente                         | 13                | 14,9        |
|                                                  | Auxiliar/Assistente Contábil    | 28                | 32,2        |
|                                                  | Contador em Escritório          | 13                | 14,9        |
|                                                  | Contador em empresa privada     | 08                | 9,2         |
|                                                  | Contador em órgão público       | 03                | 3,4         |
|                                                  | Profissional Liberal            | 14                | 16,1        |
|                                                  | Outro                           | 08                | 9,2         |
| <b>TOTAL</b>                                     |                                 | <b>87</b>         | <b>100%</b> |

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2022.

A partir dos dados apresentados na Tabela 1, observou-se a predominância do sexo feminino (56,3%), com idade entre 26 e 30 anos (39,1%), representando um público mais

jovem e em maioria, os profissionais são considerados solteiros(as) com um total de 56,3%. Além disso, boa parte dos deles afirmou possuir graduação em contabilidade (46,0%), atuou durante o período da pandemia em universidades/ faculdades (26,4%) e o vínculo empregatício de maior predominância foi o de auxiliar/assistente contábil (32,2%).

De acordo com o Conselho Federal de Contabilidade (CFC), no ano de 2019, já existiam mais de 518 mil contadores e técnicos atuando na área no Brasil, sendo esse número relativos apenas aos profissionais que possuem registro junto ao Conselho, essa realidade ainda é expressa por um crescimento no número de profissionais do sexo feminino e considerados mais jovens (CFC, 2019).

O profissional contábil pode ser considerado como sendo um componente primordial da estrutura básica para qualquer empresa, sendo privadas ou públicas, justificada pelo maior índice de empregabilidade do país ao qual soma-se um montante de 93,8%, conforme dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2020).

## 4.2 INFORMAÇÕES SOBRE A ATUAÇÃO NO *HOME OFFICE*

Em relação à atuação na modalidade *Home Office*, a Tabela 2 traz os dados obtidos frente aos profissionais contábeis de todos os campos de atuação respondidos na Tabela 1.

**Tabela 2 – Sobre a atuação no *Home Office***

|                                                                              | QUESTIONAMENTOS                              | FREQUÊNCIA | %    |
|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------|------|
| <b>Realizou o <i>home office</i> na pandemia?</b>                            | Sim                                          | 68         | 78,2 |
|                                                                              | Não                                          | 19         | 21,8 |
| <b>Se sim, qual o tempo de duração?</b>                                      | Até 04 meses                                 | 43         | 49,4 |
|                                                                              | Entre 04 até 07 meses                        | 10         | 11,5 |
|                                                                              | Entre 07 até 10 meses                        | 05         | 5,7  |
|                                                                              | Entre 10 até 12 meses                        | 07         | 8,0  |
|                                                                              | Mais de 12 meses                             | 13         | 14,9 |
|                                                                              | Ainda estou em <i>home office</i>            | 09         | 10,3 |
|                                                                              | Não realizou <i>home office</i> na pandemia  | -          | -    |
| <b>Para você, o <i>home office</i> foi uma modalidade nova?</b>              | Sim, foi algo novo, pois nunca tinha atuado  | 69         | 79,3 |
|                                                                              | Não, sempre atuei com o <i>home office</i>   | 01         | 1,1  |
|                                                                              | Não, já tinha atuado algumas vezes           | 10         | 11,5 |
|                                                                              | Não, atuei parcialmente nas duas modalidades | 07         | 8,0  |
| <b>Para você, o <i>home office</i> trouxe pontos negativos ou positivos?</b> | Pontos negativos                             | 10         | 11,5 |
|                                                                              | Pontos positivos                             | 19         | 21,8 |
|                                                                              | Tanto negativos como positivos               | 55         | 63,2 |
|                                                                              | Não sei responder                            | 03         | 3,4  |
| <b>Como foi sua carga horária durante o <i>home office</i>?</b>              | Manteve a carga horária habitual             | 35         | 40,2 |
|                                                                              | Trabalhou mais que o habitual                | 39         | 44,8 |
|                                                                              | Trabalhou menos que o habitual               | 13         | 14,9 |



|                                                       |                                                    |           |              |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------|--------------|
| <b>Como prefere a realização das suas atividades?</b> | Na modalidade presencial                           | 50        | 57,5         |
|                                                       | Na modalidade <i>home Office</i>                   | 13        | 14,9         |
|                                                       | Alternar entre o presencial e o <i>home office</i> | 24        | 27,6         |
| <b>TOTAL</b>                                          |                                                    | <b>87</b> | <b>100,0</b> |

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2022.

Quando questionados sobre a prática da modalidade *home office* durante a pandemia da Covid-19, 78,2% dos respondentes afirmaram positivamente para a realização dessa prática, tendo como período de tempo predominante aqueles que responderam exercer tal modalidade em um período que não ultrapassou 4 meses, em números percentuais esse dado constituiu um total de 49,4% das respostas, representando assim praticamente a metade das respostas.

Vale a pena frisar que após serem necessários adotar o *home office*, para 79,3% dos respondentes essa maneira de desempenhar suas atividades profissionais foi algo novo que fugiu do modelo de trabalho tradicional. Porém, apesar de parecer que a prática do *home office* seja uma atividade que poderia ser desempenhada com a mais devida propriedade, para 63,2% dos entrevistados, existem pontos positivos como negativos nos desempenhos de suas atribuições do conforto de casa.

Já em relação a carga horária de trabalho, 44,8% dos respondentes afirmou que trabalhou mais que o habitual e a maioria apontou que, mesmo após a atuação no *home office*, prefere a realização de suas atividades na modalidade presencial, representados por 57,5% do total, caracterizando que esses respondentes possuem sinalizar uma sobreposição dos pontos negativos desse modelo de trabalho.

De acordo com Haubrich e Froehlich (2020), a prática do *home office* pode acarretar em uma elevação do grau de individualização do trabalho, podendo prejudicar uma equipe, uma organização assim como também, torna iminente o isolamento social e profissional, essa é uma consequência consideravelmente negativa ao qual pode ter como influência direta a justificativa do aumento das horas dedicadas ao trabalho.

Em complemento, Brower (2021) aponta que o *home office* pode ter como principais pontos positivos, a adequação de horário de trabalho, visando atingir os resultados almejados; informalização do trabalhador frente às vestimentas, deixando-os mais à vontade; flexibilidade do trabalho, entre outros. Já como pontos negativos têm-se no *home office* também individualização, sensação de estar trabalhando sozinho, iminência de desmotivação, falta de um local profissional mais sociável, que permite um contato direto com demais colaboradores.

São provavelmente esses fatores negativos que podem influenciar os 57,5% dos respondentes que preferem o trabalho presencial, ao qual foi obtido com a aplicação do questionário. Por esse motivo, deve-se atentar para questionamentos voltados mais para a correlação *home office*/profissional.

### 4.3 PERCEPÇÃO DO PROFISSIONAL FRENTE AO *HOME OFFICE*

Na Tabela 3, são apresentados os dados de caráter mais pessoal, em que o profissional da área expôs seu ponto de vista frente a modalidade do *home office* junto ao próprio contexto produtivo.

**Tabela 3 – Percepção sobre o *Home Office***

| AFIRMATIVAS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------|---|---|---|---|---|
|-------------|---|---|---|---|---|

|                                                                                       |               |               |                             |                             |                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Considero que estava preparado para a mudança imediata do <i>home office</i>          | 14<br>(16,1%) | 14<br>(16,1%) | <b>28</b><br><b>(32,2%)</b> | 13<br>(14,9%)               | 18<br>(20,7%)               |
| Meu trabalho forneceu os equipamentos e estrutura no <i>home office</i>               | 16<br>(18,4%) | 11<br>(12,6%) | 18<br>(20,7%)               | 14<br>(16,1%)               | <b>28</b><br><b>(32%)</b>   |
| Acredito que me adaptei com facilidade a modalidade de trabalho no <i>home office</i> | 7<br>(8,0%)   | 7<br>(8,0%)   | 9<br>(10,3%)                | 26<br>(29,9%)               | <b>38</b><br><b>(43,7%)</b> |
| Considero que o trabalho em <i>home office</i> rende mais                             | 17<br>(19,5%) | 20<br>(23%)   | <b>22</b><br><b>(25,3%)</b> | 12<br>(13,8%)               | 16<br>(18,4%)               |
| No <i>home office</i> consigo realizar o trabalho em meu próprio horário              | 13<br>(14,9%) | 5<br>(5,7%)   | 18<br>(20,7%)               | <b>31</b><br><b>(35,6%)</b> | 20<br>(23,0%)               |
| Obtive redução de gastos com transporte e alimentação                                 | 8<br>(14,9%)  | -             | 11<br>(12,64%)              | 18<br>(12,6%)               | <b>50</b><br><b>(57,5%)</b> |
| Percebo que tive mais tempo para cuidar de mim                                        | 17<br>(19,5%) | 9<br>(10,3%)  | 20<br>(23,0%)               | 18<br>(20,7%)               | <b>23</b><br><b>(26,4%)</b> |
| Acredito que o <i>home office</i> tem excesso de trabalho e carga horária             | 13<br>(14,9%) | 14<br>(16,1%) | 15<br>(17,2%)               | 15<br>(17,2%)               | <b>30</b><br><b>(34,5%)</b> |
| No <i>home office</i> tive ausência de um espaço e recursos adequados                 | 11<br>(12,6%) | 22<br>(25,3%) | <b>29</b><br><b>(33,3%)</b> | 12<br>(13,8%)               | 13<br>(14,9%)               |
| Percebi um aumento dos gastos domésticos (luz, internet)                              | 7<br>(8,0%)   | 5<br>(5,7%)   | 17<br>(19,5%)               | 19<br>(21,8%)               | <b>39</b><br><b>(44,8%)</b> |
| Apresentei dificuldades para me desconectar nos horários de descansos                 | 8<br>(9,2%)   | 7<br>(8,0%)   | 17<br>(19,5%)               | <b>29</b><br><b>(33,3%)</b> | 26<br>(29,9%)               |
| Obtive redução de contato/diálogo com os colegas                                      | 7<br>(8,0%)   | 1<br>(1,1%)   | 14<br>(16,1%)               | 26<br>(29,9%)               | <b>39</b><br><b>(44,8%)</b> |
| Considero que minha produtividade no <i>home office</i> foi alta                      | 10<br>(11,5%) | 1<br>(1,1%)   | <b>27</b><br><b>(31,0%)</b> | 25<br>(28,7%)               | 24<br>(27,6%)               |
| Considero que minha produtividade no <i>home office</i> foi baixa                     | 32<br>(36,8%) | 19<br>(21,8%) | <b>21</b><br><b>(24,1%)</b> | 7<br>(8,0%)                 | 8<br>(9,2%)                 |
| Considero que tive a mesma produtividade da modalidade presencial                     | 14<br>(16,1%) | 8<br>(9,2%)   | <b>26</b><br><b>(29,9%)</b> | 14<br>(16,1%)               | 25<br>(28,7%)               |

\*(1) Discordo totalmente; (2) Discordo parcialmente; (3) Indiferente; (4) Concordo parcialmente; (5) Concordo totalmente.

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2022.

Ao serem questionados sobre as condições físicas quanto a nova modalidade de trabalho desempenhada no período pandêmico, como por exemplo, se estavam preparados ou não para mudarem sua rotina de trabalho, os respondentes mostraram-se indiferentes (32,2%), ou seja, nem concordam e nem discordam dessa situação. Ainda, concordaram de forma total que o trabalho forneceu todas as condições necessárias de equipamentos e estrutura, totalizando 32% das respostas e possivelmente por esse motivo, foi facilitado a adaptação a modalidade *home office*, representado por 43,7% do total.

Já em relação ao rendimento das atividades a partir da modalidade *home office*, foi constatado praticamente uma equidade nas respostas, isso porque não houve predominância absoluta nos percentuais respondidos, em que 25,3% dos respondentes afirmaram ser indiferentes e o nível de discordância foi elevado, se somado os que discordaram totalmente e parcialmente (44,8%).

Ficou constatado também que fatores como horário de trabalho e redução de gastos, ambos foram considerados que sofreram influências positivas, constando adequação de

horários para atendimento das demandas exigidas (35,6%), assim como a diminuição dos gastos com transporte e alimentação (57,5%), um valor bem representativo, e ainda, foi visto que boa parte dos respondentes afirmaram que tiveram mais tempo para cuidados pessoais (26,4%)

No entanto, alguns pontos negativos foram destacados, sendo em maioria, os respondentes concordaram que o *home office* tem excesso de trabalho e carga horária (34,5%), mostraram indiferentes quanto a ausência de um espaço e recursos adequados (33,3%), mas sinalizando para um nível de concordância, e os gastos com despesas de casa, sofreram uma considerada elevação, como no caso no valor pago pela energia elétrica, internet e afins, representado por 44,8% do total. Além do mais, apresentaram dificuldades para se desconectarem nos horários de descanso (33,3%) e obtiveram redução do contato com os colegas de trabalho (44,8%).

Por fim, sobre o desempenho do trabalho no *home office*, pode-se concluir que essa modalidade não afeta nos resultados frente a uma organização, sendo que 56,3% dos respondentes, somando o nível de concordância, consideraram que sua produtividade foi alta durante o período de pandemia e esses dados podem ser confirmados pelos 58,6% que discordaram sobre a produtividade ter sido baixa. Além disso, 44,8% consideraram que tiveram a mesma produtividade da modalidade de trabalho presencial.

Os resultados podem ser confirmados por Oliveira e Fernandes (2020), em que a produtividade pode ser resultado da questão financeira ou benefícios ao colaborador, ao qual são levados em consideração diversas variáveis como tempo perdido no deslocamento, considerando a oportunidade de ficar mais tempo com sua família e maior empenho nas atribuições ao qual resultará em benefícios próprios e para a organização.

Em contrapartida e de acordo com Spurk e Straub (2020), aquelas pessoas que estão realizando seus trabalhos em casa são passíveis de relaxamento comprometendo o cumprimento de horários de trabalho, existem as chances de interrupções e distrações com presença da família que devido às restrições, se mantiveram inclusos em casa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a análise dos resultados, percebe-se que o objetivo do estudo foi atendido, tendo em vista que pode-se analisar a percepção dos profissionais de contabilidade sobre as atividades *home office* no período de pandemia da Covid-19 e fazer as devidas conclusões acerca desses resultados

Ficou constatado que, se tratando do perfil dos participantes da presente pesquisa, é de predominância feminina, assim como a idade que tem como maioria jovens profissionais da contabilidade de até 30 anos, estão solteiros(as) e todos possuem grau de instrução exigido para trabalhar como professores, analistas, contadores e afins. Sobre a atuação na modalidade *home office*, os respondentes em sua maioria, afirmaram que essa modalidade foi algo nova, pois nunca tinham atuado, apresentam tanto pontos positivos como negativos, trabalharam mais que o habitual e preferem a modalidade presencial.

Já em relação à percepção dos entrevistados frente a mudança repentina do trabalho presencial para o trabalho em casa, foi possível constatar que a realização das atividades foi parcialmente desenvolvida dentro do esperado em comparação com a atividade presencial. No entanto, pontos negativos como a ausência da socialização comumente existente nos mais diversificados ambientes de trabalho foi um fator que possibilitou ser criado um sinal de alerta ao qual o trabalho sem participação de terceiros pode provocar ao indivíduo a característica de introvertido, que possivelmente afeta ou afetará no resultado final de suas atribuições.

Frente a opinião dos profissionais de contabilidade junto ao novo modelo ao qual tiveram que se adequar para atuar, foi constatado que esses se sobressaíram frente à nova

realidade, mesmo havendo certas dificuldades, como falta de interação humana, excesso de carga horária e trabalho, bem como o dispêndio de valores, com energia e internet, por exemplo. Mas percebe-se que, de modo geral, essa modalidade foi bem aceita e considerada fundamental, principalmente para o período pandêmico, tendo em vista a produtividade considerada alta e a facilidade percebida na adaptação ao trabalho para essa nova modalidade.

Dessa forma, o estudo apresenta contribuições das mais diversas, sendo que para fins teóricos, destaca-se o incremento de pesquisas científicas na área e reforça o debate sobre os aspectos fundamentais do *home office*. E já para fins práticos, a pesquisa apresenta uma realidade acerca do trabalho à distância, em que traz pontos que merecem ser observados, caso as organizações desejem adotar essa modalidade, mesmo que de forma parcial, e em como podem associá-la a um melhor desempenho no trabalho.

Entretanto, o estudo apresentou algumas limitações, como a dificuldade de encontrar profissionais dispostos a responderem o instrumento de pesquisa, o que poderia ter uma representatividade maior. Sendo assim, sugere-se para produções futuras, a aplicação para maior número de profissionais, assim como para aqueles que estão concluindo o curso e estão a um passo de serem inseridos no mercado de trabalho, bem como uma comparação entre outras regiões.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, E. **Após começo turbulento, empresas se adaptam ao home office e planejam mante – ló**. Agosto de 2021. Disponível em:

<https://www.cnnbrasil.com.br/business/apos-comeco-turbulento-empresas-se-adaptam-ao-home-office-e-planejammante-lo/>. Acesso em: 24 de set. 2022.

ARAUJO, J. D. C.; SILVA, A. H. C. O Impacto da Pandemia da COVID-19 na Estrutura e Funcionamento dos Escritórios de Contabilidade do Município do Rio de Janeiro. **Pensar Contábil**, Rio de Janeiro v. 23, n. 82, p. 33-39, set./dez. 2021.

BARBOSA, C. S. A.; SERVILHA, G. O. A.; MELO, S. A. B. X.; ROCHA, M. A.; SANTOS, J. S. C.; SILVA, B. B. C. Covid-19: Atuação dos Escritórios de Contabilidade do Município de Barra do Bugres-Mt. **Revista UNEMAT de Contabilidade**, v. 10, n. 20, 2021.

BROWER, T. **7 motivos pelos quais a socialização é capaz de melhorar o desempenho no trabalho**. Artigo. Disponível em:

<<https://forbes.com.br/carreira/2021/03/7-motivos-pelosquais-a-socializacao-e-capaz-de-melhorar-o-desempenho-no-trabalho/>>. Acesso em: 12 ago. 2022.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. 2019. **Quanto somos?** 2020. Disponível em: <https://cfc.org.br/registro/quantos-somos-2/>. Acesso em: 16 nov. 2022.

ESPÍNDOLA, G. S.; LIZOTE, S. A.; SCHROEDER, K.; MONTIBELLER, Á. M.; SILVA, P. H. P. Home Office em Tempos de Pandemia: um Estudo em Empresas Prestadoras de Serviços Contábeis. 18º CONGRESSO USP DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM CONTABILIDADE, 2021. **Anais...** São Paulo, 2021.

FÁVERO, L. P.; BELFIORE, P.; SILVA, F. L.; CHAN, B. L. **Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões**. Rio de Janeiro: Campus Elsevier, 2009.

FIGUEIREDO, I. C. **Gênero e trabalho: Uma análise dos impactos da pandemia da COVID-19 na vida profissional de homens e mulheres. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração).** Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2021.

FLORES, R. A.; MOTTA, M. E. V.; CAMARGO, M. E.; PRIESNITZ, M. C.; MASCARENHAS NETO, A. T.; TOSTA, S. S. Home Office: Percepção dos Colaboradores e Gestora de uma Empresa Contábil na Pandemia da Covid-19. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 10, 2022.

GARCIA, R. M.; BEZERRA, D. O. A Importância da Contabilidade Gerencial Para Pequenas e Médias Empresas Em Meio à Pandemia DO COVID-19. **Revista Campo do Saber**, [S. l.], v. 6, n. 2, 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GRANATO, L. Estamos criando o novo normal do trabalho, diz CEO da Accenture no Brasil. **Exame**, 2020. [online] Disponível em: [GRÜNDLER, Jaine de Matos. \*\*Home office durante a pandemia da COVID-19: percepção dos profissionais da contabilidade da cidade de Torres \(RS\) acerca deste modelo de trabalho\*\*. 2021. 17f. Trabalho de Conclusão de Curso \(Bacharel em Ciências Contábeis\) Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC – SC, Criciúma, 2021.](https://exame.com/carreira/estamos-criando-onovo-normal-do-trabalho-diz-ceo-da-accenture-nobrasil/#:~:text=O%20CEO%20da%20Accenture%20no%20Brasil%20acredita%20que%20estamos%20construindo%20o%20novo%20normal&text=%E2%80%9CEst%C3%A1%20longe%20de%20ser%20uma,office%20por%20causa%20do%20coronav%C3%ADrus.>Acesso em: 15 set. 2022.</a></p></div><div data-bbox=)

HAUBRICH, D. B.; FROEHLICH, C. Benefícios e Desafios do Home Office em Empresas de Tecnologia da Informação. **Revista Gestão & Conexões**, [S. l.], v. 9, n. 1, p. 167–184, 2020. DOI: 10.13071/regec.2317-5087.2020.9.1.27901.167-184.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Notícias**. 2020. Disponível em: [https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?searchword=empregabilidade+contabilidade&ordering=cate gory&searchphrase=all&Itemid=32&option=com\\_search](https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?searchword=empregabilidade+contabilidade&ordering=cate gory&searchphrase=all&Itemid=32&option=com_search). Acesso em 14 nov. 2022.

KRAEMER, M. U. G.; YANG, C. H.; GUTIERREZ, B.; WU, C. H.; KLEIN, B.; PIGOTT, D. M.; PLESSIS, L. D.; FARIA, N. R.; LI, R.; HANAGE, W. P.; BROWNSTEIN, J. S.; LAYAN, M.; VESPIGNANI, A.; TIAN, H.; DYE, C.; PYBUS, O. G.; SCARPINO, S. V. O efeito da mobilidade humana e medidas de controle na epidemia de COVID-19 na China. **Ciência**, v. 1, n. 1, p. 1–10, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1126/science.abb4218>.

LIMA FILHO, J. S. F.; BRASIL, A. L. S. O conceito legal de teletrabalho e suas repercussões nos direitos do empregado. **Revista Juris UniToledo**, Araçatuba, SP, v. 01, p. 111-126, 2019.

MARCOLINO, E. **Objetivo e funções de um escritório de contabilidade**, setembro 2020. Disponível em:

<https://www.contabeis.com.br/artigos/6281/objetivo-e-fun-coes-de-um-escritorio-de-contabilidade/>. Acesso em 01 ago. 2022.

MATTA, G. C.; REGO, S.; SOUTO, E. P.; SEGATA, J., eds. **Os impactos sociais da Covid-19 no Brasil: populações vulnerabilizadas e respostas à pandemia**. Rio de Janeiro: Observatório Covid 19; Editora FIOCRUZ, 2021, 221 p. Informação para ação na Covid-19 series.

MENDES, D. C.; HASTENREITER FILHO, H.; TELLECHEA, J. A Realidade do trabalho home office na atipicidade pandêmica. **Revista Valore**, v. 5, p. 160-191, 2020.

MOURA, B. L. **Desafios da modalidade de ensino remoto emergencial na percepção dos alunos do Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis da UFRN**. 2022. 32f. Monografia (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Centro Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2022.

NARDY, L. B. B. **Pandemia da Covid-19 no Brasil: impactos no trabalho das mulheres**. 2021. 68f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Atuariais) - Departamento de Demografia e Ciências Atuariais, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2021.

NOGUEIRA, M.; AMARAL, A. I.; JONES, G. A. Os impactos do COVID19 no precarizado mercado laboral brasileiro demandam políticas abrangentes como a renda básica universal. **LSE Latin America and Caribbean**. [s.l: s.n.]. Disponível em: <http://eprints.lse.ac.uk/104861/>. Acesso em: 15 set. 2022.

OLIVEIRA, V. S. F.; FERNANDES A. C. *Home office* e o desafio da liderança de equipe no momento Covid-19. **RGSN - Revista Gestão, Sustentabilidade e Negócios**, Porto Alegre, v. 8, n. 1, p. 45-60, jun. 2020.

OMS. **Os nomes da doença coronavírus (COVID-19) e do vírus que a causa**. 2020. Disponível em:

[https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus2019/technical-guidance/naming-the-coronavirus-disease-\(covid-2019\)-and-the-virus-thatcauses-it](https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus2019/technical-guidance/naming-the-coronavirus-disease-(covid-2019)-and-the-virus-thatcauses-it). Acesso em: 17 set. 2022.

PASSETTI, E.; BATTAGLIA, M.; BIANCHI, L.; ANNESI, N. Coping With the COVID-19 Pandemic: the Technical, Moral and Facilitating Role of Management Control. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, [S. l.], v. 34, n. 6, p. 1430- 1444, 2020.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da Pesquisa Aplicável às Ciências Sociais. In. BEUREN, I. M. (Org). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

REIS-FILHO, J. A.; QUINTO, D. COVID-19, isolamento social, pesca artesanal e segurança alimentar: como essas questões estão relacionadas e qual a importância da soberania dos trabalhadores da pesca diante do cenário distópico. **SciELO Preprints**, p. 1–26, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1590/SCIELOPREPRINTS.54>.

SÁ, A. L. **Teoria da Contabilidade**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.



SANTOS, E. A. C.; PEREIRA, J. A.; CAVALCANTE, K. F. F.; LIMA, M. R. S. Home Office: Ferramenta para continuidade do trabalho em meio a pandemia COVID-19. 2020. Disponível em:

<http://idaam.siteworks.com.br/jspui/bitstream/prefix/1172/1/HOME%20OFFICE%20-%20FERRAMENTA%20PARA%20CONTINUIDADE%20DO%20TRABALHO%20EM%20MEIO%20A%20PANDEMIA%20COVID-19.pdf>. Acesso em: 21 jun. 2021.

SILVA, E. V.; KREICH, M. V.; MELO, N. M.; MARTINS, Z. B. Trabalho remoto na contabilidade: Uma percepção de profissionais contábeis do estado de Santa Catarina. **Revista Expectativa**, Toledo/PR, v. 21, n. 3, p. 42-67, jul./set., 2022.

SPADACIO, C.; GUIMARÃES, M.; ALVES, M. Nos entremeios: o biológico e o social no Brasil no contexto da COVID-19 e o papel da Atenção Primária à Saúde. **Apsemrevista.org**, [S. l.], p. 61–65, 2020. DOI: 10.14295/aps. v2i3. 67.

SPURK, D.; STRAUB, C. Relações de trabalho flexíveis e carreiras em tempos de pandemia de COVID-19. Fonte: **Journal of Vocational Behavior**, [S. l.], 2020.

## **DESVENDANDO A CONTABILIDADE CONSULTIVA: Perspectivas de Empresários e Contadores**

**Antonia Gessyca Bezerra dos Santos**

Especialista em Gestão Contábil e Fiscal (UniCatólica do RN)

E-mail: [geh.bezerra17@gmail.com](mailto:geh.bezerra17@gmail.com)

**Marysa Juliana de Medeiros Bezerra**

Especialista em Gestão Contábil e Fiscal (UniCatólica do RN)

E-mail: [marysajuliana@hotmail.com](mailto:marysajuliana@hotmail.com)

**Ítalo Carlos Soares do Nascimento**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [italocarlos25@gmail.com](mailto:italocarlos25@gmail.com)

**Geison Calyo Varela de Melo**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [geisoncalyo@hotmail.com](mailto:geisoncalyo@hotmail.com)

**Dário Policarpo dos Santos Moreira**

Mestrando em Administração (UFERSA)

E-mail: [dariopolicarpo7@gmail.com](mailto:dariopolicarpo7@gmail.com)

### **RESUMO**

No dinâmico cenário empresarial atual, a complexidade das operações e a velocidade das mudanças demandam abordagens contábeis mais proativas e estratégicas. Nesse contexto, a Contabilidade Consultiva emerge como um recurso para empresas que buscam não apenas registrar transações financeiras, mas também compreender seu contexto operacional e competitivo. Neste sentido, este trabalho se propõe a analisar a percepção de empresários e contadores de Mossoró sobre a Contabilidade Consultiva. Para tanto, desenvolveu-se uma pesquisa descritiva, quantitativa e de campo, por intermédio de aplicação de questionário eletrônico. Os resultados indicam que tanto contadores quanto empresários reconhecem a importância da Contabilidade Consultiva no panorama atual dos negócios. Destacam-se sua agilidade e eficiência, permitindo que os profissionais contábeis atuem como consultores, estabelecendo uma proximidade maior com seus clientes, facilitando o diagnóstico preciso dos eventos da empresa, proporcionando um apoio mais eficaz na tomada de decisões estratégicas. Este estudo oferece *insights* sobre a percepção de empresários e contadores em relação à Contabilidade Consultiva, destacando seu papel na melhoria do processo decisório empresarial. As descobertas fornecem uma base sólida para a promoção de práticas contábeis mais consultivas e estratégicas, contribuindo assim para o avanço da eficiência e competitividade das organizações na região de Mossoró.

**Palavras-chave:** contabilidade consultiva; empresários; contadores.

### **1 INTRODUÇÃO**

A Contabilidade é amplamente reconhecida como uma disciplina essencial no âmbito das ciências sociais, voltada para a análise e registro das atividades econômicas. Sua missão



fundamental reside em proporcionar dados confiáveis para embasar decisões com maior segurança e eficácia. Ao fornecer informações relevantes, tanto para o público interno quanto externo, a Contabilidade desempenha um papel crucial na garantia da integridade e precisão dos dados utilizados no processo decisório, contribuindo significativamente para a saúde financeira e sustentabilidade das organizações empresariais (Ribeiro, 2018).

No contexto atual, observa-se um crescente interesse em relação à Contabilidade Consultiva, levantando questionamentos sobre sua definição e relevância para os profissionais da área. Surge a indagação: os contadores estão adequadamente preparados para essa abordagem emergente? De acordo com Ludovice (2017), a Contabilidade Consultiva se caracteriza pela utilização abrangente das informações contábeis no contexto da gestão e tomada de decisões. Portanto, pode-se entender a Contabilidade Consultiva como a manifestação prática da essência contábil, onde os dados contábeis são empregados de forma personalizada para cada cenário enfrentado pelas diversas organizações. Essa abordagem visa contribuir de forma significativa para o processo decisório, adaptando-se às particularidades de cada contexto empresarial.

Diante disso, levanta-se a seguinte problemática que norteará o estudo: **Qual a percepção de empresários e contadores de Mossoró sobre a Contabilidade Consultiva?** Desta forma, o objetivo da pesquisa reside em analisar a percepção de empresários e contadores de Mossoró sobre a Contabilidade Consultiva.

Diante da competitividade no mercado de serviços contábeis, da crescente demanda por informações confiáveis e oportunas para embasar o processo decisório, e do potencial das tecnologias da informação como recursos facilitadores, este estudo se justifica pela necessidade de compreender a percepção dos profissionais contadores e empresários no contexto do município de Mossoró/RN em relação à contabilidade consultiva. O objetivo é investigar sua relevância como instrumento de suporte na tomada de decisões estratégicas, considerando as complexidades e exigências do ambiente empresarial contemporâneo.

Com base na perspectiva de Gomes e Araújo (2022), torna-se imprescindível investigar os mecanismos que regem a interseção entre o uso das tecnologias de informação e a prestação de serviços de Consultoria Contábil, bem como compreender seus efeitos como instrumento de gestão. Assim, este estudo almeja enriquecer o conhecimento sobre a consultoria contábil, fornecendo *insights* valiosos para o avanço da prática profissional.

Além disso, este trabalho visa beneficiar não apenas a comunidade acadêmica, mas também os profissionais contadores e gestores empresariais de maneira mais ampla. Ao oferecer dados e informações relevantes, pretende-se capacitar esses indivíduos a melhorar a eficácia e eficiência de suas práticas de gestão. Ademais, a pesquisa aspira a contribuir para a elevação da qualidade da gestão empresarial, promovendo, assim, o desenvolvimento econômico e social.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 CONTABILIDADE CONSULTIVA**

De acordo com Rocha (2018), a Contabilidade Consultiva emerge como uma abordagem moderna e eficaz para a execução dos serviços contábeis, impulsionada pelos avanços tecnológicos e pelas transformações na sociedade. Sob essa perspectiva, torna-se evidente que as práticas contábeis tradicionais já não são suficientes para sustentar o crescimento e o sucesso das empresas. Neste novo paradigma, o profissional contábil desempenha um papel mais ativo e colaborativo, trabalhando em estreita colaboração com o empresário. Essa parceria visa não apenas fornecer informações sobre a saúde financeira da

empresa, mas também orientar o processo decisório, permitindo que o empreendimento prospere e se fortaleça continuamente.

Hernandes (2018) destaca que, apesar das inúmeras vantagens oferecidas pela contabilidade consultiva nos processos contábeis, muitos clientes ainda não estão preparados para adotar essa inovação. Isso ocorre devido, principalmente, à visão antiquada que alguns empreendedores têm sobre a profissão contábil, percebendo o papel do contador apenas como responsável pelas questões fiscais, sem compreender seu potencial para impulsionar o crescimento empresarial.

Por outro lado, o Jornal Contábil (2018) ressalta a importância da tecnologia nos processos contábeis, especialmente no contexto da contabilidade consultiva. Além das responsabilidades tradicionais, como a conformidade tributária, o contador precisa empregar seu conhecimento contábil para analisar e interpretar os dados da empresa, e também comunicar essas informações ao empresário, o que demanda tempo e esforço significativos.

Assim, o termo ‘consultiva’ se torna crucial para enfatizar o verdadeiro papel da contabilidade como ciência. Conforme Rocha (2018), essa expressão ‘Contabilidade Consultiva’ pode parecer redundante, assim como afirmar que o contador deve fazer contabilidade. No entanto, é essencial compreender a contabilidade consultiva como um diagnóstico tecnológico para as empresas, considerando a evolução digital e as novas abordagens na prestação de consultoria contábil ao longo dos anos.

## 2.2 ESTUDOS ANTERIORES

Além da presente pesquisa, diversos estudos correlacionados foram analisados no campo da Contabilidade Consultiva, como registrado no Quadro 1. Essa revisão da literatura permitiu uma compreensão mais abrangente sobre a relevância e os desafios enfrentados na implementação e adoção da Contabilidade Consultiva.

**Quadro 1 - Estudos anteriores sobre Contabilidade Consultiva**

| <b>Autoria / ano</b>       | <b>Objetivos</b>                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Resultados</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sousa <i>et al.</i> (2021) | Analisar e identificar a relação existente entre contadores e gestores das micro e pequenas empresas do município de São Bento-PB, no que se refere a informação contábil recebida através dos serviços de consultoria durante o período da pandemia da Covid-19. | Os resultados mostram que boa parte dos gestores sabem o que é contabilidade consultiva, ou já ouviram falar no termo; a maioria dos respondentes declararam receber consultoria contábil, principalmente após o cenário desenvolvido pela Covid-19, e avaliaram a contribuição da consultoria como uma forma positiva em seu negócio.                                     |
| Queiroz (2021)             | O artigo vem a tratar sobre a importância da aplicação e devido uso da contabilidade consultiva e o quanto essa pode contribuir para o crescimento das micro e pequenas empresas da cidade de Caicó-RN                                                            | Os resultados mostraram que o nível de entendimento da contabilidade consultiva é proporcional ao grau de procura da mesma e que na maioria das vezes essa procura parte do próprio cliente e não do prestador de serviço contábil.                                                                                                                                        |
| Pereira (2022)             | Analisar de que forma a contabilidade consultiva pode contribuir para a longevidade da profissão contábil.                                                                                                                                                        | Os resultados obtidos apontam que a maioria dos profissionais de contabilidade precisam ter maiores habilidades em diferentes áreas do conhecimento para aplicar a contabilidade consultiva confirmando parcial e/ou totalmente os pressupostos estabelecidos. Observou-se a falta de tempestividade, a insuficiência da informação e a falta de organizações e processos. |

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tisott <i>et al.</i> (2020)      | Analisar os fatores restritivos e determinantes de sucesso à utilização da contabilidade consultiva nas MPES, na percepção dos dirigentes de empresas estabelecidas em Três Lagoas/MS.                                                                                                                                            | Os resultados apontam que a aproximação contador-dirigente eleva o nível de competência do empreendedor nas tomadas de decisões gerenciais e cria um ambiente qualificado para reduzir as adversidades que levam as MPES a mortalidade precoce.                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Oliveira, Morais e Marcal (2019) | Analisar porque o Profissional contábil resisti em mudar do modelo tradicional de prestação de serviço contábil, para o modelo contemporâneo de contabilidade consultiva, a luz da teoria da resistência à mudança de Kurt Lewin.                                                                                                 | Conclui-se que as condições de resistência prevaleceram sobre os incentivos de mudança em relação a forma de atuação do profissional contábil, mesmo os profissionais apresentando insatisfação com o modelo tradicional de prestação de serviço contábil. As condições de excesso de burocracia, recebimento de informações de baixa qualidade e incompletas, falta de confiança dos empresários gestores de PMEs, responsabilidade solidária, e enfoque fiscal, estão impedindo o profissional de conseguir mudar.                                         |
| Eugenio, Silva e Pereira (2020)  | Como os escritórios contábeis de pequeno e médio porte e seus profissionais estão se adequando às mudanças nas rotinas de trabalho, resultantes das inovações tecnológicas que são apresentadas no mercado contábil, e como se posicionam diante de uma contabilidade consultiva que é cada vez mais requerida pelos empresários. | Concluiu-se, com este estudo, que tanto os profissionais quanto o setor administrativo dos escritórios em que atuam demonstram preocupação quanto às atividades decorrentes das inovações tecnológicas, bem como percebem alterações nesse processo. Eles ainda demonstram estar em busca dos aperfeiçoamentos na área, objetivando desenvolver a oferta consultiva que está passando a requerer seus clientes, mesmo que a pesquisa tenha revelado que o perfil desses clientes ainda são predominantemente empresas do Simples Nacional e Lucro Presumido. |
| Macedo (2020)                    | Compreender e caracterizar as produções por meio bibliométrico sobre contabilidade gerencial consultiva, na área de Ciências Contábeis.                                                                                                                                                                                           | Concluem-se que as poucas publicações na área tornam o tema escasso de quem busca conhecimento sobre o assunto, o que exige mais publicações para formação acadêmica e profissional na área consultiva.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2022.

Conforme demonstrado no Quadro 1, nos últimos anos houve um crescimento de pesquisas sobre a temática Contabilidade Consultiva. Torna-se evidente que a Contabilidade Consultiva desempenha um papel crucial no cotidiano dos escritórios contábeis e nas empresas em geral. Sua importância transcende a mera conformidade fiscal e regulatória, indo além para fornecer insights valiosos que orientam a gestão estratégica e tomada de decisões.

Ao lidar com os diversos desafios do dia a dia empresarial, desde a gestão financeira até o planejamento tributário, a Contabilidade Consultiva emerge como uma ferramenta indispensável para alcançar resultados mais assertivos e sustentáveis. Portanto, este estudo reforça a relevância contínua e crescente da Contabilidade Consultiva como um elemento essencial para o sucesso empresarial no cenário contemporâneo.

### 3 METODOLOGIA

Esta pesquisa classifica-se quanto à abordagem como quantitativa, pois é um método que busca mensurar os dados adquiridos e analisá-los de forma estatística, ou seja, como seu

nome sugere, ela tem como finalidade definir a quantidade de algo. Além disso, a natureza desta análise quantitativa eleva as informações para uma empresa com diversos *insights* estratégicos, possibilitando um aumento na capacidade de tomada de decisões. Deste modo, pode-se prever, que as informações captadas durante o processo da pesquisa, foram indispensáveis na identificação de contribuições para fins práticos, na busca por soluções que melhorem o relacionamento entre contadores e empresas (Marconi; Lakatos, 2022).

Quanto aos objetivos, a presente pesquisa é descritiva, pois busca analisar a percepção de empresários e contadores de Mossoró sobre a Contabilidade Consultiva. Nesse tipo de abordagem, o termo escrito cumpre-se um importante papel, tanto na metodologia de aquisição dos dados, quanto na transmissão dos resultados obtidos (Marconi; Lakatos, 2022).

Quanto aos procedimentos, classifica-se como estudo de campo, pois segundo Marconi e Lakatos (2002) esse tipo de pesquisa é empregado com o intuito de colher informações e/ou conhecimentos quanto a um problema no qual se busca uma resposta, ou de um prognóstico que se queira constatar, ou, ainda, se deparar com novos eventos ou os vínculos entre eles.

O presente estudo foi realizado no município de Mossoró/RN; a aplicação da pesquisa se deu entre os meses de outubro e novembro de 2022, e incluiu especificamente os contadores e os empresários do referido município. Os critérios de inclusão foram: aceitar participar da pesquisa, possuir formação em Ciências Contábeis e/ou ser proprietário/gestor de alguma empresa. O critério de escolha da amostra foi a amostragem por acessibilidade e conveniência e a amostra final reuniu 29 respondentes.

Por isso, se faz necessário a formulação e aplicação de questionário para a pesquisa, o qual indagava os contadores e gestores das empresas pesquisadas sobre o uso da consultoria contábil. Desta forma, o instrumento de pesquisa foi um questionário com perguntas fechadas, de múltipla escolha e de escala *likert* de cinco pontos, com afirmação positiva, disponibilizado no *Google Forms*, e enviado aos respondentes via e-mail e redes sociais, especialmente pelo *Whatsapp*.

Após a coleta por meio do instrumento de pesquisa, os dados foram tabulados com o auxílio do *Microsoft Office Excel*. Após esse processo, os dados foram organizados em tabelas, para melhor visualização dos resultados e, por fim, foi realizado um confronto com a literatura, para o alcance do objetivo da pesquisa.

## **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Nesta seção serão apresentados os dados que foram coletados por intermédio da aplicação do questionário. O questionário foi elaborado e dividido em duas partes, sendo a primeira parte formada por questões que traçaram a caracterização da amostra do estudo, ou seja, o perfil dos respondentes, e a segunda parte do questionário formada por questões com o objetivo de analisar a percepção de empresários e contadores de Mossoró sobre a Contabilidade Consultiva.

### **4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA**

A Tabela 1 apresenta a caracterização da amostra do estudo quanto aos itens: gênero, faixa etária, formação, tempo de exercício profissional e área de atuação. Quanto ao gênero dos respondentes, mostra-se com uma maior predominância para o masculino (62,1%). Com relação à faixa etária dos profissionais, foi possível verificar que a idade predominante foi de 31 a 40 anos, com 44,8% de representatividade.

Quanto à escolaridade, observa-se que graduação e especialização se destacam com 27,6% e 44,8%, respectivamente. E, por último, quanto ao setor de atuação, verifica-se que a

maioria dos respondentes atua no setor privado, com 89,7% das respostas, sendo este o objeto principal deste estudo.

**Tabela 1 – Caracterização da amostra do estudo**

| Caracterização da amostra |                  | Frequência | Porcentagem (%) |
|---------------------------|------------------|------------|-----------------|
| <b>Gênero</b>             | Masculino        | 18         | 62,1            |
|                           | Feminino         | 11         | 37,9            |
| <b>Faixa etária</b>       | Até 25 anos      | 3          | 10,3            |
|                           | 26 a 30 anos     | 8          | 27,6            |
|                           | 31 a 40 anos     | 13         | 44,8            |
|                           | 41 a 50 anos     | 5          | 17,2            |
|                           |                  |            |                 |
| <b>Escolaridade</b>       | Ensino médio     | 1          | 3,4             |
|                           | Graduação        | 15         | 51,7            |
|                           | Especialização   | 12         | 41,4            |
|                           | Mestrado         | 1          | 3,4             |
| <b>Setor de atuação</b>   | Público          | 1          | 3,4             |
|                           | Privado          | 26         | 89,7            |
|                           | Não está atuando | 2          | 6,9             |

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2022.

Corroborando, na pesquisa de Queiroz (2021) sobre a contabilidade consultiva para micros e pequenas empresas na cidade de Caicó RN, pode-se concluir que, com relação ao nível de escolaridade, a grande maioria dos gestores se mostraram com pelo menos um nível de graduação (cerca de 42,5%) o que, teoricamente, pelo menos os coloca de acordo com estudos em uma posição mais aberta a visualização de novas ideias, o que é interessante para a aplicação da contabilidade consultiva.

## 4.2 PERCEPÇÃO DE EMPRESÁRIOS E CONTADORES SOBRE A CONTABILIDADE CONSULTIVA

Inicialmente, os empresários e contadores que participaram da pesquisa foram indagados se sabem do que se trata a Contabilidade Consultiva, conforme Tabela 2, observando-se que quase todos os respondentes compreendem do que se trata, com 93,1% de representatividade.

**Tabela 2 – Percepções iniciais**

| Pergunta                                    | Descrição | Freq. | (%)  |
|---------------------------------------------|-----------|-------|------|
| Você sabe o que é Contabilidade Consultiva? | Sim       | 27    | 93,1 |
|                                             | Não       | 2     | 6,9  |

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2022.

A contabilidade consultiva é a interação mais próxima e contínua entre o contador e o empresário. O papel de um contador consultor é acompanhar o desenvolvimento de um negócio. Dessa forma, o contador sabe a real necessidade do seu cliente e consegue ajudá-lo nas tomadas de decisões, promovendo a constituição ou expansão da empresa, de maneira correta e minimizando os riscos (MACEDO, 2020).

Na Tabela 3, os respondentes foram questionados sobre as vantagens de atuar com a Contabilidade Consultiva. Os resultados permitem identificar que as principais vantagens são:

(1) maior valor agregado, com 41,38%, (2) inovação, com 20,69% e (3) redução de custos, com 17,25%, neste grau de importância. O item 5, que compreende “outros”, apresentou 3 respostas (10,34%), as quais demonstraram que: "o cliente possui maior e melhor auxílio nas decisões do seu negócio"; "o empresário fica mais próximo do contador e, dessa forma, se sente mais seguro e amparado para administrar"; e apenas um respondente que "não visualiza vantagens".

**Tabela 3 – Vantagens de atuar com a Contabilidade Consultiva**

| Opinião                 | Frequência | (%)   |
|-------------------------|------------|-------|
| 1. Maior valor agregado | 12         | 41,38 |
| 2. Inovação             | 6          | 20,69 |
| 3. Redução de custos    | 5          | 17,25 |
| 4. Retenção de clientes | 3          | 10,34 |
| 5. Outros               | 3          | 10,34 |

**Fonte:** Dados da Pesquisa, 2022.

Para Ludovice (2017) contabilidade consultiva é a utilização das informações contábeis de forma ampla para gestão e tomada de decisão. Nesse sentido, percebe-se que a contabilidade consultiva veio para ajudar a utilizar as informações contábeis de uma forma mais ampla e moderna, assim sendo possível estreitar os laços entre o contador e os empresários, ajudando a esses nas tomadas de decisões. Manter os gestores sempre informados traz inúmeros benefícios, como a redução dos custos, fidelidade dos clientes e desenvolvimento empresarial.

Logo em seguida, na Tabela 4, apresenta-se a percepção dos empresários e contadores sobre as dificuldades de trabalhar com Contabilidade Consultiva. Entre as principais dificuldades encontrada pelos respondentes pode-se destacar que 37,9% sentem dificuldade com a restrição de tempo, 24,10% consideram a falta de clareza sobre o funcionamento, 13,8% não encontraram dificuldades e 10,4% apontam a falta recursos.

**Tabela 4 – Dificuldades de trabalhar com Contabilidade Consultiva**

| Opinião                                       | Frequência | (%)  |
|-----------------------------------------------|------------|------|
| 1. Restrições de tempo                        | 11         | 37,9 |
| 2. Falta de clareza sobre o seu funcionamento | 7          | 24,1 |
| 3. Falta de recursos                          | 3          | 10,4 |
| 4. Sistemas insuficientes                     | 2          | 6,9  |
| 5. Não sente dificuldades                     | 4          | 13,8 |
| 6. Outros                                     | 2          | 6,9  |

**Fonte:** Dados da Pesquisa, 2022.

Ainda conforme Tabela 4, o item 6, que compreende “outros”, apresentou 3 respostas (10,34%), as quais demonstraram que: "convencer o cliente de que o serviço é importante para auxílio no desenvolvimento de seu(s) negócio(s)" e "fazer o cliente entender a trabalhar com o que será melhor para a empresa".

Nesta perspectiva, Pereira (2022) corrobora ao afirmar que é necessário ter em mente que no século atual novas realidades vieram à tona, com a valorização do chamado capital



intelectual e o reconhecimento da relevância dos profissionais como uma fonte primordial de vantagens.

Na sequência, foram dispostas 8 assertivas/variáveis aos respondentes, específicas sobre sua percepção sobre a Contabilidade Consultiva, obtendo-se as respostas por meio de uma escala *likert* de cinco pontos, de discordo totalmente (1) a concordo totalmente (5). As variáveis estão elencadas no Quadro 2.

**Quadro 2 – Variáveis/assertivas presentes no instrumento de coleta (questionário)**

| V | Item                                                                                                                                                      |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | A Contabilidade Consultiva faz diferença na sobrevivência de uma Empresa                                                                                  |
| 2 | A informação contábil é essencial e contribui para a gestão da empresa                                                                                    |
| 3 | A Contabilidade Consultiva possibilita maior visão do mundo e das oportunidades                                                                           |
| 4 | A Contabilidade Consultiva proporciona conhecimento tecnológico e de como usar a tecnologia a seu favor e a favor do cliente.                             |
| 5 | A Contabilidade consultiva é utilizada como uma ferramenta para tomada de decisões assertivas                                                             |
| 6 | A Contabilidade Consultiva é feita estrategicamente, onde a métrica do sucesso é o crescimento negócio                                                    |
| 7 | A Contabilidade Consultiva foca na interpretação das informações obtidas através dos relatórios de desempenho, diagnósticos e apoio na gestão financeira. |
| 8 | A Contabilidade Consultiva permite sinalizar o que a empresa precisa fazer para aumentar seu fluxo de caixa                                               |

**Fonte:** Elaborado pelos autores com base em revisão de literatura, 2022.

Desta forma, por meio da Tabela 5, apresenta-se a percepção dos gestores e contadores sobre a Contabilidade Consultiva. Acerca do primeiro item, verifica-se que a maioria dos respondentes concorda totalmente que a Contabilidade Consultiva faz diferença na sobrevivência de uma empresa (55,2%) e o item 2 ratifica ao sinalizar que a maioria também considera que informação contábil é essencial e contribui para a gestão da empresa, com 89,7% de concordância total.

Ainda conforme a Tabela 5, foi possível visualizar que para 72,4% a visão do mundo e oportunidades são importantes para a tomada de decisões (afirmativa 3). Já para 55,2% dos respondentes, o conhecimento tecnológico é imprescindível (afirmativa 4). Cabe destacar ainda que 62,10% opinaram que usam a contabilidade consultiva como uma ferramenta para tomar decisões assertivas (afirmativa 5), em que 58,6% a utilizam de forma estratégica (afirmativa 6). Outros 55,2% focam em interpretar as informações para uma melhor compreensão do tema (afirmativa 7); e por fim, 58,6% consideram que a contabilidade consultiva sinaliza o que a empresa precisa fazer para aumentar seu fluxo de caixa.

**Tabela 5 – Percepção dos gestores e contadores sobre a Contabilidade Consultiva**

| Assertivas/variáveis                 | DT       |   | DP       |     | NC ND    |     | CP       |      | CT       |      |
|--------------------------------------|----------|---|----------|-----|----------|-----|----------|------|----------|------|
|                                      | <i>n</i> | % | <i>n</i> | %   | <i>n</i> | %   | <i>N</i> | %    | <i>n</i> | %    |
| 1. Diferença na sobrevivência        | -        | - | -        | -   | 2        | 6,9 | 11       | 37,9 | 16       | 55,2 |
| 2. É uma alternativa lícita          | -        | - | -        | -   | -        | -   | 3        | 10,3 | 26       | 89,7 |
| 3. Visão do mundo e oportunidades    | -        | - | -        | -   | 1        | 3,4 | 7        | 24,1 | 21       | 72,4 |
| 4. Conhecimento tecnológico          | -        | - | 1        | 3,4 | 1        | 3,4 | 11       | 37,9 | 16       | 55,2 |
| 5. Ferramenta p/ decisões assertivas | -        | - | -        | -   | 1        | 3,4 | 10       | 34,5 | 18       | 62,1 |

|                                   |   |   |   |     |   |     |    |      |    |      |
|-----------------------------------|---|---|---|-----|---|-----|----|------|----|------|
| 6. É feita estrategicamente       | - | - | 1 | 3,4 | 1 | 3,4 | 10 | 34,5 | 17 | 58,6 |
| 7. Foca na interpretação das inf. | - | - | - | -   | 1 | 3,4 | 12 | 41,4 | 16 | 55,2 |
| 8. Sinaliza o que é preciso fazer | - | - | - | -   | 2 | 6,9 | 10 | 34,5 | 17 | 58,6 |

Nota: *n* – número de respondentes; DT – Discordo totalmente; D – Discordo parcialmente; NC ND – Nem concordo nem discordo; C – Concordo parcialmente; CT – Concordo totalmente.

Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Em um estudo semelhante, realizado por Tisott *et al.* (2020) sobre a contabilidade consultiva, com foco nas pequenas empresas, aprofundando o tema sobre a ótica das MPEs, efetuando um levantamento por meio de 103 questionários, com 16 fatores avaliados, reunidos em 3 componentes: 1) benefícios estratégicos; 2) redução de custos; e, 3) fatores restritivos, que explicam 71,34% das restrições e benefícios para o uso da contabilidade consultiva nas MPEs. Com sua conclusão foi possível expor *insights* para atenuar as adversidades e riscos na gestão empresarial, ainda sendo possível contribuir para o acréscimo de informações sobre a importância da contabilidade consultiva para as empresas.

#### 4.2.1 Vantagens e Desafios da Contabilidade Consultiva

Adicionalmente, na última questão do instrumento de pesquisa foi proposto aos empresários e contadores que descrevessem, com suas palavras, as principais vantagens e principais desafios da Contabilidade Consultiva. Desta forma, nesta subseção, serão apresentados os principais discursos referentes à essa questão.

Para melhor visualização das respostas dos participantes, o Quadro 3 apresenta as principais vantagens e os desafios da Contabilidade Consultiva sob a visão dos empresários e contadores da amostra. O Quadro 3 é dividido em duas colunas, que sintetizam e expõem as principais vantagens e os desafios separadamente.

**Quadro 3 – Principais vantagens e desafios da Contabilidade Consultiva**

| Participantes  | Vantagens                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Desvantagens                                                                                         |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Participante 1 | Estratégias diferenciadas em relação aos concorrentes, aumento de lucro ao mesmo tempo que reduz os custos                                                                                                                                                                                                                      | Uma das dificuldades encontradas é fazer o uso das ferramentas tecnológicas caminhem ao nosso favor. |
| Participante 2 | Uma das principais vantagens da contabilidade consultiva é que ela, da visão de consultor, acontece no próprio escritório de contabilidade: ela proporciona um uso mais eficiente dos seus recursos. Contadores que trabalham dessa forma conseguem otimizar seu tempo e as ferramentas de trabalho com os clientes da empresa. | Não citou nenhum desafio.                                                                            |
| Participante 3 | A principal vantagem é a praticidade                                                                                                                                                                                                                                                                                            | O desafio é a redução do tempo                                                                       |
| Participante 4 | Quanto à vantagem, é primordial para um bom desenvolvimento da empresa e do empresário.                                                                                                                                                                                                                                         | Não vejo desvantagem.                                                                                |
| Participante 5 | Manter-se próximo do cliente/empresário.                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Obter os gargalos da empresa                                                                         |
| Participante 6 | Inovação tecnológica, que permite otimização das rotinas de trabalho; redução de custos, uma vez que o profissional acaba perdendo menos tempo no processo                                                                                                                                                                      | O maior desafio é a introdução de novas metodologia inovadora, pois uma gama                         |



|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                   |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
|                | decisório, seja no planejamento ou na execução do negócio.                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | empresários ainda ver inovação de processo como uma despesa que não agrega valor. |
| Participante 7 | Vantagem de ter uma acessória direta, auxiliar na tomada de decisão na empresa.                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Quanto aos desafios, são a implementação.                                         |
| Participante 8 | A contabilidade consultiva agrega valor à prestação de serviços contábeis, pois é partir dela que tanto o contador conseguir entregar um serviço diferenciado e agregar valor, como traz vantagens para os empresários, pois possibilita enxergar melhor estratégias para o seu negócio entendendo a situação do negócios e as oportunidade onde está inserido. | Não citou nenhum desafio.                                                         |

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2022.

Com base nos resultados encontrados no Quadro 3, pode-se observar que, em linhas gerais, as maiores vantagens são: estratégias, redução de custos, aumento do lucro, praticidade, agilidade, otimização do tempo, inovação, tecnologia e auxílio nas tomadas de decisões. Quanto aos principais desafios, destacam-se a usar a tecnologia de forma ágil, conhecer a empresa como um todo, persuadir os clientes sobre os benefícios da contabilidade consultiva e o desenvolvimento de um plano de implementação.

Segundo Queiroz (2021), diante de todas as vantagens da contabilidade consultiva, tida como a forma mais moderna de exercer a profissão de contador, ainda existem muitos desafios que precisam ser superados. Primeiramente, o próprio contador precisa entender melhor o seu lugar e importância na sociedade, ou seja, muitos profissionais desacreditam de seu papel transformador dentro de uma empresa e de sua contribuição para ela.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Buscou-se, nesta pesquisa, analisar a percepção de empresários e contadores de Mossoró sobre a Contabilidade Consultiva. Para atingir o objetivo deste trabalho, foi realizada uma pesquisa por meio de um questionário aplicado aos contadores e empresários, possibilitando por meio desta atingir finalidades específicas e consequentemente alcançar o objetivo geral do estudo.

Por meio das informações obtidas, evidenciou-se que os contadores e os empresários consideram que a contabilidade consultiva é importante no cenário atual e que veio beneficiar o trabalho com a sua agilidade e eficiência, pois o profissional contábil passou a atuar como consultor tornando-se mais próximo do seu cliente, podendo assim diagnosticar melhor os acontecimentos da empresa e auxiliar da melhor forma na tomada de decisão.

Com relação à qualidade da informação contábil, de maneira geral, os contadores afirmam apresentar informações relevantes e tomarem decisões baseadas mais na essência econômica do que na forma jurídica do fato contábil. Isso remete à uma melhora na qualidade da informação, que representa de forma mais fiel a real situação da empresa. Embora os contadores assumam que a informação contábil tem mais utilidade para seu cliente nas áreas fiscal e trabalhista, do que na gerência, acreditam atender de forma satisfatória as necessidades dos clientes.

No que se refere aos desafios para a aplicação efetiva da contabilidade consultiva, dentre os fatores praticados pelas empresas, observou-se a falta de insuficiência da informação e a falta de organizações e processos. Observou-se também que a forma de prestação de consultoria contábil ainda enfrenta obstáculos em sua implementação, indicada pela dificuldade dos próprios clientes com o uso de ferramentas apropriadas para o

atendimento e ruídos na comunicação. Com isso é possível concluir que a contabilidade consultiva prestada pode ser uma tendência crescente, mas não uma realidade predominante e nem livre de obstáculos nas empresas em que foi possível obter respostas.

Por fim, sugere-se aos pesquisadores, que por ocasião venham escrever sobre o tema, que busquem obter, caso possível, uma amostra maior para serem feitas análises mais quantitativas robustas, por meio de outras técnicas estatísticas, tais como teste de médias (comparando-se a percepção dos contadores e empresários) ou análise fatorial exploratória (evidenciando os fatores determinantes para a contabilidade consultiva), ou ainda que realizem a pesquisa com uma população de outros municípios.

## REFERÊNCIAS

- ANGELIM, B. **As contribuições da contabilidade consultiva: um estudo de caso.** 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Centro Universitário Vale do Salgado. Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis. Icó/CE: 2022.
- BEZERRA, C. G. **Um estudo da disciplina teoria da contabilidade em instituições de ensino superior públicas da grande Florianópolis.** 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Federal de Santa Catarina. Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis. Florianópolis/SC: 2015.
- EUGÊNIO, S. C. F.; SILVA, J. L.; PEREIRA, T. C.; JACINTHO, J. O novo perfil dos escritórios contábeis de pequeno e médio porte resultante dos avanços tecnológicos em seus processos operacionais na cidade de São Paulo. **Práticas em Contabilidade e Gestão**, v. 8, n. 1, p. 1-26, 2020.
- MACÊDO, L C. **Contabilidade gerencial consultiva: análise bibliométrica das publicações no Brasil e no Mundo.** Monografia (Graduação) – Curso de Ciências Contábeis. Universidade Federal do Tocantins. Palmas, 2020.
- OLIVEIRA, M. A. M.; MORAES, R. O.; MARÇAL, A. S. V. Pequenos e médios empresários contábeis: por que (não) resistir à mudança? À luz de kurt lewin. In: USP Internacional Conference in Accounting, XIX, 2019. **Anais [...]**. São Paulo: USP, 2019.
- PEREIRA, J. M. **Contribuição da contabilidade consultiva para longevidade da profissão contábil.** Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-Graduação Lato Sensu). Centro Universitário Dr. Leão Sampaio. Curso de pós-graduação lato sensu em Consultoria e Auditoria em Gestão Financeira. 2022.
- QUEIROZ, E. F. M. **Contabilidade consultiva: uma forma de agregar valor e apoiar o crescimento de forma organizada das micro e pequenas empresas da cidade de Caicó-RN.** 2021. 22f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Departamento de Ciências Exatas e Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Caicó, 2021.
- SOUSA, I. S.; QUEIROZ, L. M. N.; SILVA, C. M.; ARAÚJO, S. B. Contabilidade consultiva em período pandêmico: análise da relação entre contadores e micro e pequenas empresas de são bento-pb durante a pandemia de covid-19. **Contabilometria - brazilian journal of quantitative methods applied to accounting**, v. 10, n. 1, p. 132-149, jan.-jun./2023.

SOUSA, R. P. de. **Contabilidade consultiva**: um estudo sob a percepção dos contadores da cidade de Campina Grande-PB. 2019. 26f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2019.

TISOTT, S. T.; LOSSAVARO, C. A.; FOLTRAN, S. L.; RIBEIRO, S. P.; ALBUQUERQUE, A. F. A contabilidade consultiva como fator de sucesso das micro e pequenas empresas. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 16, n. 1, p. 127-144, 2022.

## **GT 3: CONTABILIDADE PARA USUÁRIOS INTERNOS**

## **O IMPACTO DO SPED NA ÁREA CONTÁBIL**

**Aline Carla Lobato da Silveira**

Graduanda em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

Email: [alineclobato@hotmail.com](mailto:alineclobato@hotmail.com)

**Giovanna Nicoly de Melo**

Graduanda em Direito(UniCatólica do RN)

Email: [giovannanicoly72@gmail.com](mailto:giovannanicoly72@gmail.com)

**Lília Samara Gama Simplicio**

Graduanda em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

Email: [liliasamaracc@gmail.com](mailto:liliasamaracc@gmail.com)

**Lorena Rebouças Lima**

Graduanda em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

Email: [lorenalimarebc@gmail.com](mailto:lorenalimarebc@gmail.com)

**Natália Queiroz da Silva Oliveira**

Mestra em Administração (UECE)

E-mail: [natyqs.queiroz@gmail.com](mailto:natyqs.queiroz@gmail.com)

### **RESUMO**

Com o avanço da tecnologia da área contábil, o profissional da contabilidade também necessita estar pronto para a utilização de ferramentas que possam auxiliá-lo no dia a dia das suas atividades. Com base nisso, o presente trabalho buscou analisar o impacto do uso do SPED na área contábil. Tendo como problema de pesquisa qual o impacto do SPED na contabilidade? O artigo teve como objetivos avaliar qual o impacto do SPED – Sistema Público de Escrituração Digital na contabilidade, e verificar se os profissionais da área têm conhecimento sobre ele e analisar o impacto do uso de sistemas e da evolução tecnológica no exercício da profissão contábil. Quanto aos procedimentos metodológicos, a pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa e documental, utilizando-se de coleta de dados e interpretações sobre exemplos. Como principais resultados identificou-se que nenhum respondente da pesquisa realizada usa o software SPED, por motivos de custos para manutenção, mas são utilizados outros softwares que são considerados essenciais para a realização dos seus trabalhos.

**Palavras-chave:** SPED; Sistema de Informação; Contabilidade.

### **1. INTRODUÇÃO**

Na contemporaneidade, a contabilidade enfrenta um imperativo: a velocidade. Em um mundo impulsionado pela tecnologia e marcado pela instantaneidade, as demandas sobre os profissionais contábeis para fornecerem informações precisas e oportunas nunca foram tão altas. A rápida evolução das práticas de negócios, a globalização dos mercados e a complexidade regulatória exigem que as empresas operem em velocidade máxima para se manterem competitivas e conformes. Neste contexto, surge a necessidade de explorar o conceito de "speed" na contabilidade, analisando suas implicações, desafios e oportunidades.

O ritmo das inovações tecnológicas tem sido algo excêntrico, difícil não se aturdir, afinal está cada vez mais rápido os avanços tecnológicos, e vem impactando quase todas as áreas da atividade humana, seja na vida pessoal, quando por exemplo, queremos entrar em contato com familiares que estão distantes, ou na vida profissional, no qual facilita a resolução de problemas através de novos sistemas da computação, chegando a impactar na área comercial, e assim em diante, portanto, podem ocorrer de várias formas e várias magnitudes. A utilização da tecnologia da computação possibilitou aos profissionais da área contábil diversos benefícios e melhorias no processo de geração de informação contábil. Antes, o processo era manual; posteriormente, foi substituído pelo mecânico e logo em seguida, pelo eletrônico (Oliveira, 2000).

Quando só era possível realizar os processos manualmente, os contadores eram conhecidos como “guarda-livros”, pois, sua função era de escriturar e manter em boa ordem os livros das empresas comerciais, lembrando-as de pagar impostos. Depois passaram a ser realizados e desenvolvidos com ajuda de softwares.

Nesse sentido, o Sistema Público de Escrituração Digital (SPED) é considerado um importante servidor de dados, que recebe informações dos setores contábeis e fiscais. Assim, a contabilidade vem se adequando aos padrões tecnológicos para que as informações das empresas sejam geradas de forma rápida e segura (Pires, 2017).

Portanto, trata-se de uma solução tecnológica que oficializa os arquivos digitais das escriturações fiscal e contábil dos sistemas empresariais dentro de um formato específico e padronizado.

Os resultados mostram que o SPED está influenciando direta e positivamente no trabalho dos profissionais contábeis. Constatou-se que o maior impacto do SPED para os contadores relaciona-se à fidedignidade e à qualidade dos dados, pois esperam que esta modificação proporciona agilidade e clareza nos dados apresentados, sendo possível, a partir desse momento, exercer sua verdadeira função, que é a de assessorar seus clientes. Observou-se ainda que há limitação de profissionais capacitados, aumento de trabalho na área contábil, que foi considerado como ponto positivo, porém ressaltam que é necessário possuir domínio sobre o assunto para se destacar no mercado de trabalho (Ruschel; Frezza; Utzig, 2011).

Como pode-se observar, o profissional contábil é considerado um dos pilares da contabilidade, pois é intermediador no que se refere à transmissão de informações ao fisco e para seus clientes. Como problema de pesquisa o trabalho apresenta, qual o impacto do SPED na contabilidade?

Assim, o objetivo deste artigo é avaliar qual o impacto do SPED – Sistema Público de Escrituração Digital na contabilidade, se os profissionais da área têm conhecimento sobre ele e analisar o impacto do uso de sistemas e da evolução tecnológica no exercício da profissão contábil. Quanto aos procedimentos metodológicos, caracteriza-se como uma pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa e documental, utilizando-se de coleta de dados e interpretações sobre exemplos.

O trabalho segue estruturado da seguinte forma: introdução, referencial teórico abordando os temas importantes para a discussão, a metodologia utilizada, na sequência as discussões e resultados, bem como as considerações finais e as referências utilizadas.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. CONTABILIDADE EM NUVEM**

Ao passo que a tecnologia avança, as plataformas digitais passam a ser vistas, cada vez mais, como agentes computacionais que auxiliam o ser humano nas tomadas de decisões e no

acesso à informação, de forma simples e eficiente, fazendo com que o mais importante seja como conectar e associar informações, do que obtê-las; assim, não haverá necessidade de armazenar conteúdos em nossa memória, mas conectá-las de novas formas para a solução de problemas e geração de valor (Gabriel, 2017).

De acordo com Taurion (2009), a computação em nuvem é uma evolução espontânea, encontro de múltiplas tecnologias. Ela apresenta um ambiente de computação com servidores, com capacidade de processamento, armazenamento, conectividade, plataformas de aplicações e serviços disponibilizados em uma grande rede na internet.

## **2.2. SISTEMA DE INFORMAÇÃO**

A informação ganha diferentes roupagens no fluxo de uma comunicação. Neste contexto o termo é identificado e aplicado com significados distintos, conforme ilustra a classificação apresentada por Buckland informação como processo, informação como conhecimento e informação como coisa (Buckland, 1991).

O sistema de informação em nuvem tornou-se uma modalidade inovadora de grande facilidade e agilidade tecnológica. O método que tem a mesma versatilidade de um sistema com instalação local, porém mais completo e com benefícios extras, conquistando grande espaço nas empresas. As grandes áreas empresariais têm procurado facilitar sua tecnologia e os gestores optaram em adotar a computação em nuvem. Os sistemas estão bem frequentes em organizações brasileiras e internacionais. Essa nova modalidade tem a capacidade de alavancar as operações do negócio, e contribuir na facilidade dos recursos da empresa. Incluindo muitas vantagens, dentre as principais podemos citar a mobilidade, produtividade e segurança.

Além de exigir conhecimento da área de atuação, a contabilidade digital também supõe o conhecimento de domínio técnico do contador, pois é importante que o contador saiba trabalhar com novas ferramentas tecnológicas oferecidas pelo mercado empresarial. Os sistemas de informação contábilística integram todos os departamentos de uma empresa facilitam as atividades desenvolvidas, permitem a produção de informação em relatórios e fornecem um poderoso suporte à tomada de decisões. As progressões na tecnologia estão modificando o papel dos profissionais de contabilidade, que são responsáveis por mostrar a relevância dos dados para informar as decisões corporativas. Nesse sentido, o Sistema Público de Escrituração Digital (SPED) é considerado um importante servidor de dados, que recebe informações dos setores contábeis e fiscais. Assim, a contabilidade vem se adequando aos padrões tecnológicos para que as informações das empresas sejam geradas de forma rápida e seguras (Pires, 2017).

Para que empresas e escritórios utilizem esse mecanismo de armazenamento em nuvem, é importante planejar e potencializar recursos e tempo com uma pequena margem de erro. Essa é a sua chance de sair do sistema e optar por uma versão mais leve e econômica. Os escritórios de contabilidade podem introduzir vários tipos de serviços através da Internet e trocar informações e dados com organizações que promovam a revisão de resultados e a tomada de decisões.

As organizações no geral utilizam a computação em nuvem para cumprir atividades como: Backup de dados automáticos, gerenciamento de e-mail, criação de desktops virtuais, entre outros. Com a nuvem o profissional contábil consegue acesso aos mesmos serviços de tecnologia e mantém uma infraestrutura interna de Tecnologia da informação. (Fortes tecnologia, 2021).

## **2.3. OS SOFTWARES CONTÁBEIS**



O software contábil é uma ferramenta ou plataforma tecnológica criada para auxiliar profissionais da contabilidade em suas tarefas diárias, desde o registro de documentos até a elaboração de relatórios contábeis. A utilização dessa tecnologia tornou-se essencial para os contadores em suas rotinas diárias, pois auxilia na organização e controle das informações contábeis das empresas que o escritório atende.

Alguns dos benefícios da utilização de um software em suas operações contábeis, são:

- **Controle de documentos:** com o uso de um software contábil, as informações são armazenadas em um banco de dados centralizado, seguro e acessível em tempo real, permitindo que o contador tenha acesso rápido e eficiente às informações, evitando a perda de documentos e simplificando a gestão de informações;
- **Registro de receitas e despesas:** é possível automatizar a contabilização das transações financeiras, garantindo a precisão dos dados e agilizando o trabalho do contador;
- **Conciliação bancária:** a conciliação bancária pode ser automatizada, permitindo que o contador reconcilie as informações bancárias com as informações contábeis de forma rápida e precisa, minimizando erros e aumentando a produtividade;
- **Emissão de relatórios contábeis:** o software contábil permite gerar relatórios personalizados de forma rápida e eficiente, facilitando a tomada de decisões pelos gestores. Além disso, tais relatórios podem ser gerados automaticamente em intervalos regulares, reduzindo o tempo e o esforço necessários para produzi-los manualmente.

Por conseguinte, o uso de um software para contabilidade permite que o contador otimize seu tempo, aumente sua produtividade e minimize erros, tornando-se uma ferramenta valiosa em suas rotinas diárias.

Vale o reforço de que variando em complexidade e funcionalidade, a escolha do software para contabilidade adequado depende das necessidades específicas de cada escritório de e dos serviços por ele oferecidos. Diante disso, no quadro 1, seguem alguns softwares das áreas contábeis que tiveram seu surgimento com o advento do aperfeiçoamento da tecnologia de informação e suas funções.

**Quadro 1-** softwares da área contábil

|                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ERP (<i>Enterprise Resource Planning</i>)</b> | É um sistema integrado que permite a troca de informações entre diferentes áreas da empresa, automatizando processos para melhorar a eficiência operacional. Embora possa incluir funcionalidades contábeis e fiscais, nem todo software contábil é um ERP. |
| <b>Software de Contabilidade</b>                 | Utilizado para o registro e gerenciamento das informações contábeis de uma empresa, como controle de fluxo de caixa e elaboração de demonstrações contábeis.                                                                                                |
| <b>Software de Escrita Fiscal</b>                | Responsável pela escrituração fiscal de uma empresa, incluindo registro de informações sobre tributos e impostos e geração de guias de pagamento e arquivos fiscais.                                                                                        |
| <b>Software de Departamento Pessoal</b>          | Utilizado para gerenciar informações sobre funcionários, como folha de pagamento, férias e rescisões                                                                                                                                                        |
| <b>Software de Auditoria</b>                     | Utilizado para auxiliar no processo de auditoria de uma empresa, permitindo o monitoramento de atividades e processos, a identificação de riscos e vulnerabilidades e a geração de relatórios e recomendações                                               |

**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2023.



## **2.4. SISTEMA PÚBLICO DE ESCRITURAÇÃO DIGITAL – SPED**

Apesar da existência de alguns controles e programas informatizados, a contabilidade antes da era do SPED era quase toda manual. Os registros contábeis eram realizados em livros de papel. Posteriormente, com a informatização, os registros contábeis passaram a ser escriturados eletronicamente por meio de registros computadorizados.

O processo de escrituração eletrônica facilitou a escrituração contábil. No entanto, ainda exigia uma série de procedimentos burocráticos, como a impressão dos livros contábeis e fiscais em papel, o encadernamento em volumes, seu registro na Junta Comercial, além do armazenamento dos documentos que deram suporte fático aos registros contábeis. Esse tipo de armazenamento é conhecido como “arquivo morto”. Basicamente, é constituído por caixas de papel onde os documentos são organizados e armazenados.

Desse modo, o modelo de armazenamento dos documentos era trabalhoso e custoso. Além de exigir muito espaço físico para o armazenamento dos documentos, ainda dificultava a localização da informação necessária. Afinal, era preciso manipular todos os documentos arquivados para a localização de um determinado documento.

Após a instituição do SPED o modelo da escrituração contábil e fiscal nunca mais foi o mesmo. O SPED foi criado para ser o instrumento que unifica as atividades de recepção, validação, armazenamento e autenticação de livros e documentos que integram a escrituração comercial e fiscal dos empresários e das sociedades empresárias, mediante fluxo único – computadorizado – de informações.

Por meio do SPED, os livros e documentos que compõem a escrituração contábil e fiscal passaram a ser emitidos em forma eletrônica. Em suma, o SPED criou os mecanismos necessários para a padronização das informações para a administração tributária.

## **3. METODOLOGIA**

Esta pesquisa classifica-se como descritiva quanto aos seus objetivos e como quantitativa quanto à sua natureza. Já quanto aos procedimentos, enquadra-se como pesquisa de campo. Neste tipo de pesquisa os dados são observados, analisados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles.

O universo da pesquisa compreende profissionais contábeis, reunindo uma amostra final de 15 respondentes, que abrange técnicos em contabilidade, estagiários em contabilidade e bacharéis em ciências contábeis. A técnica de seleção da amostra se deu pela amostragem por conveniência e acessibilidade dos pesquisadores.

Os dados foram obtidos por meio de formulário elaborado de forma virtual, através do *Google Forms*, aplicados à pessoas da área contábil. Dessa forma, o formulário foi construído da seguinte maneira: Composto por 3 questões para identificar o perfil do respondente; E posteriormente composta por 5 questões, em que tratou-se buscar o quanto o desenvolvimento tecnológico contribui para os profissionais de contabilidade; Entre elas, buscamos identificar o nível de conhecimento dos profissionais em relação ao Sistema de Escrituração Contábil Digital (SPED). A coleta de dados foi realizada no período de 10 (dez) dias, realizada ao final do mês de novembro de 2023.

Após obtidos, os dados foram agrupados e analisados com o auxílio de ferramentas eletrônicas, apresentados por figuras gráficas e discutidos sobre os temas para melhor entendimento.

## **4. ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS**

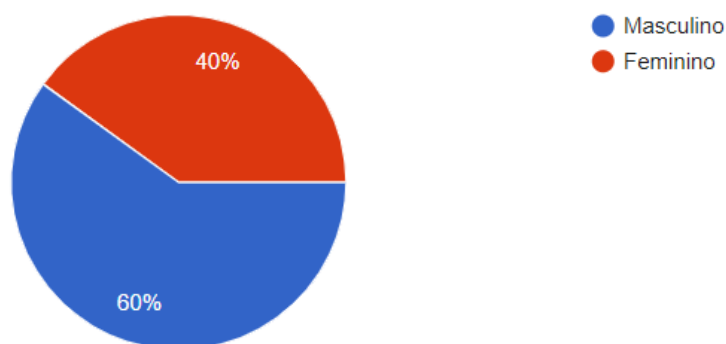
Nesta seção, busca-se descrever, analisar e discutir os resultados obtidos, a partir dos questionários respondidos pelos quinze participantes. A pesquisa foi realizada com pessoas que trabalham na área de contabilidade, residentes no município de Mossoró, do estado do Rio Grande do Norte.

Foram realizadas perguntas com embasamento no referencial teórico pertinente, analisados e representados através de gráficos com o percentual proporcional a cada resposta dos participantes. No primeiro ponto da pesquisa, buscou analisar o perfil do respondente, nos aspectos pessoal, conforme Gráfico 1 e 2.

**Gráfico 1- Perfil dos Respondentes**

Gênero

15 respostas

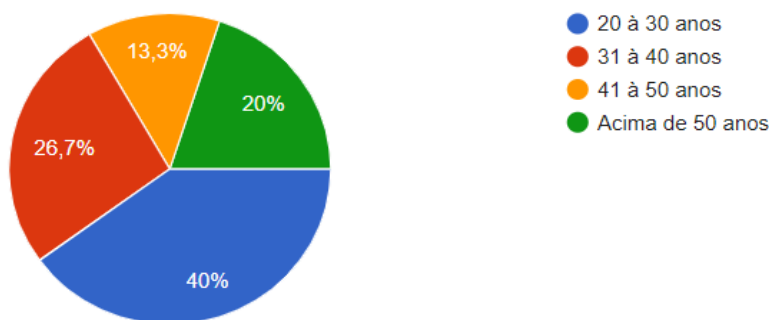


Fonte: Elaborada pelos Autores, 2024

**Gráfico 2- Faixa etária dos Respondentes**

Faixa Etária

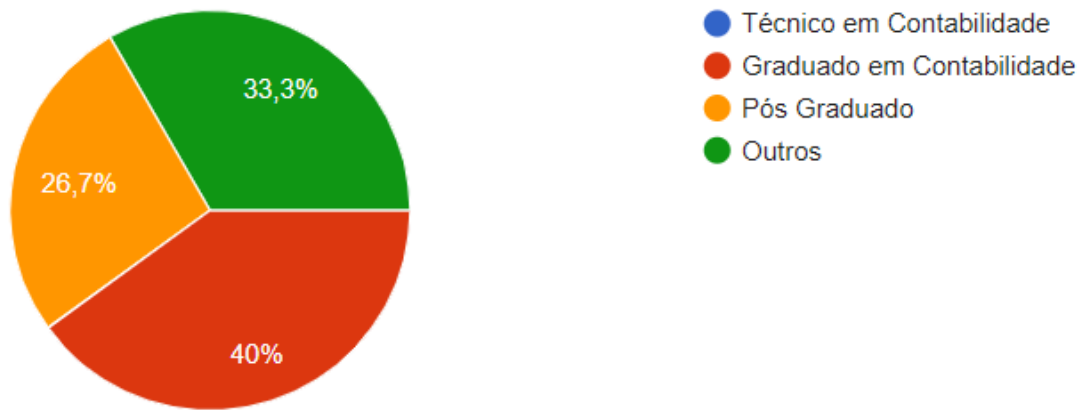
15 respostas



Fonte: Elaborada pelos Autores, 2024.

Observou-se uma diferença na questão de gênero, 40% que corresponde a 6 (seis) dos respondentes foram mulheres e outros 60% que correspondem a 9 (nove) dos respondentes foram homens. Com relação à faixa etária, destacaram-se os profissionais de 20 à 30 anos, com participação de 40%, 26,7% que corresponde aos respondentes que estão entre 31 à 40 anos, 20% estão acima de 50 anos e 13,3% estão entre 41 à 50 anos, demonstrando assim que a pesquisa atingiu profissionais considerados jovens.

**Gráfico 3 -Formação Acadêmica**

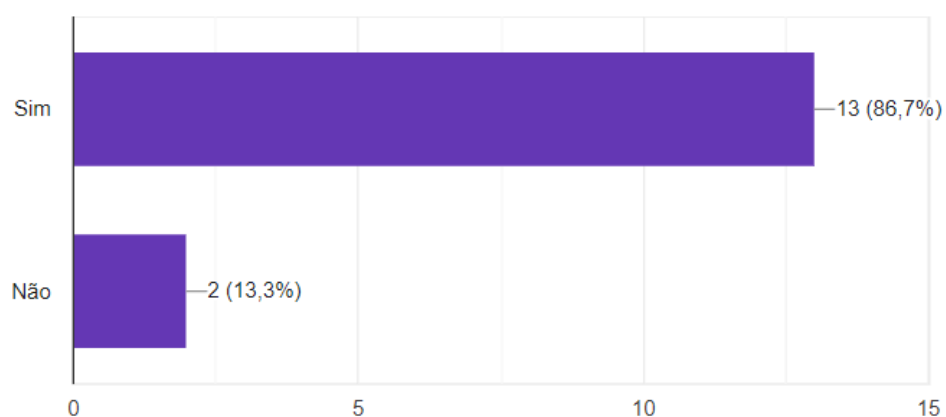


**Fonte:** Elaborada pelos Autores, 2024.

Em seguida, procuramos analisar quanto a formação acadêmica dos entrevistados. Através do gráfico pode-se observar que: na pesquisa não houve participação de nenhum Técnico em Contabilidade; 6 (seis) pessoas que correspondem a 40% dos respondentes possuem formação superior em Ciências Contábeis; 5 (cinco) pessoas que corresponde à 33,3%, estão concluindo o curso de ciências contábeis e são estagiários na área contábil; e os outros 4 respondentes que corresponde à 26,7% já fizeram pós-graduação na Área de Contabilidade. (Gráfico 3)

Com base no que está sendo abordado, uma das perguntas realizadas mediante o questionário, tratava-se sobre: “Você utiliza algum software da área de contabilidade para realizar seus trabalhos?”. Das respostas obtidas pelos autores é demonstrada conforme a figura 4, um quantitativo de 86,7%, ou seja, 13 (treze) pessoas responderam ao questionário, informando que utilizam algum software. Enquanto, duas pessoas (13,3%), não fazem a utilização de softwares.

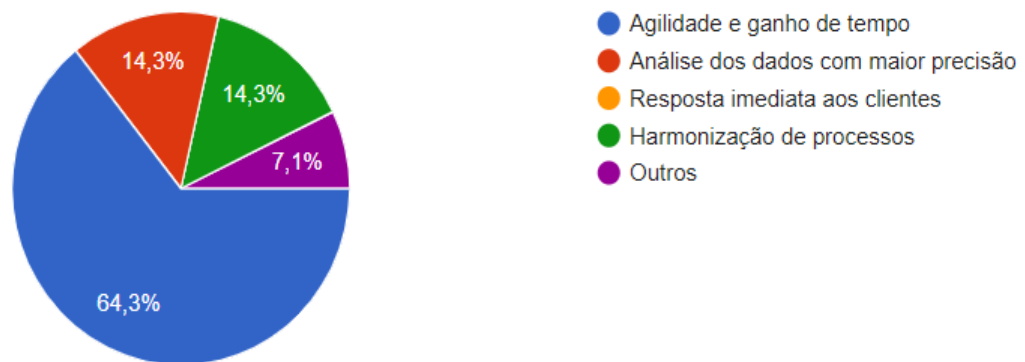
**Gráfico 4 - Utiliza algum software da área contábil**



**Fonte:** Elaborada pelos Autores, 2024.

Com isso, pode-se analisar o quanto a contabilidade digital está presente na vida do profissional Contábil.

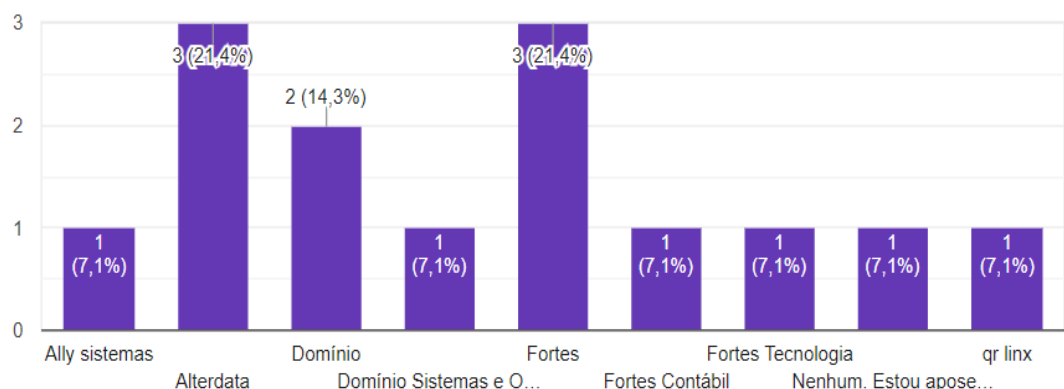
**Gráfico 5 - Quais os impactos que mais tiveram significância**



**Fonte:** Elaborada pelos Autores, 2024.

No gráfico 5, foi direcionado aos que afirmaram na pergunta anterior que utilizavam software, questionando o seguinte: “Quais os impactos que mais tiveram significância nos seus trabalhos com o auxílio dos softwares?”. E obtivemos os seguintes resultados: 9 (nove) pessoas que correspondem a 64,3% afirma que trabalhar com auxílio de software garante agilidade e ganho de tempo. Para a opção de Análise de dados com maior precisão e a opção de Harmonização de Processos, ambos obtiveram um percentual de 14,3% que corresponde a um total de 2 (duas) pessoas. Analisando este gráfico pode-se verificar que para o público-alvo “os contadores respondentes”, um dos maiores impactos foi na “agilidade e ganho de tempo” que os contadores obtiveram com os avanços da tecnologia no âmbito contábil.

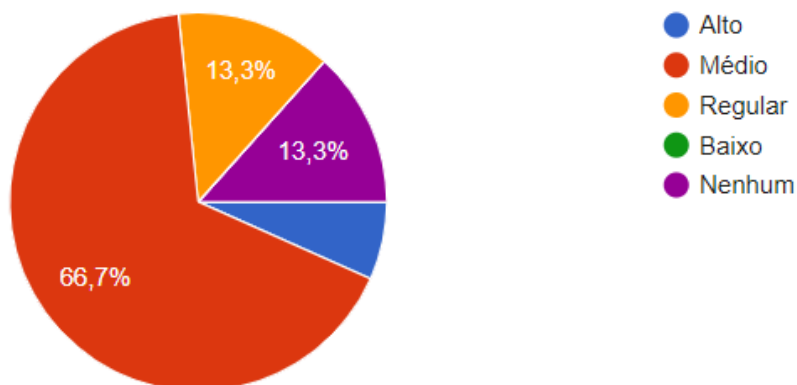
**Gráfico 6 - Qual o software da área contábil você utiliza**



**Fonte:** Elaborada pelos Autores, 2024.

Em seguida, foi questionado qual o software contábil que os profissionais utilizam para efetuar seus trabalhos diários e as respostas foram diversas: Ally Sistemas, Alterdata Domínio Sistemas e Onvio, Fortes Contábil, Fortes Tecnologia, Qr Linx. Sendo o mais utilizado o Fortes Contábil. E infelizmente nenhum dos participantes não utilizam do software abordado, que é o SPED.

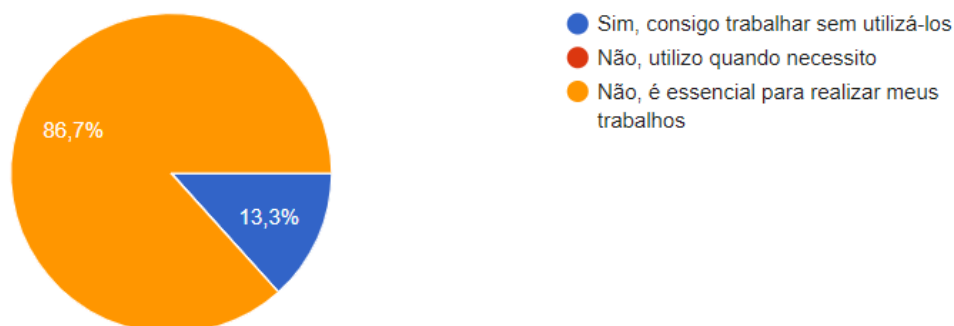
**Gráfico 7 - Qual o grau de conhecimento em relação ao uso do SPED)**



**Fonte:** Elaborada pelos Autores, 2024.

Mesmo com o resultado negativo acerca do SPED, pode-se analisar com a seguinte pergunta: “Qual o grau de conhecimento em relação ao uso do sistema público de escrituração digital (SPED)?” que os respondentes têm conhecimento do software SPED. 66,7%, que corresponde a 9 pessoas afirmaram ter médio conhecimento. Já 13,3%, que corresponde a 2 (duas) pessoas têm conhecimento regular e mais 2 (duas) não conhecem este software. E observamos que nenhuma pessoa selecionou a opção “Alto”.

**Gráfico 8 - Você se ver trabalhando atualmente sem o auxílio desses softwares?**



**Fonte:** Elaborada pelos Autores, 2024.

Para finalizar o questionário, foi perguntado aos profissionais se eles se viam trabalhando sem o auxílio desses softwares. E apenas 13,3% que corresponde a 2 (duas) pessoas responderam que conseguem trabalhar sem utilizá-los. Enquanto a maioria, que representa 86,7%, um total de 13 pessoas, afirma que não consegue trabalhar sem, que os softwares são essenciais para a realização dos seus trabalhos contábeis.

O profissional da contabilidade é importante para suprir as necessidades econômico-financeiras dos clientes, para aperfeiçoar os controles contábeis do patrimônio da organização, abrangendo os setores que são interligados. Ruschel, Frezza e Utzig (2011) afirmam que o profissional da contabilidade se destaca pela busca de conhecimentos que garantem sua atuação no mercado de trabalho, os contadores buscam cada vez mais melhoria e atualização sobre as novas legislações, assumindo responsabilidades éticas e sociais.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho buscou responder a seguinte pergunta: Qual o impacto do SPED na contabilidade? A pergunta não pode ser respondida visto que nenhum dos respondentes utiliza o SPED. Como o objetivo principal deste estudo era avaliar qual o impacto do SPED–Sistema Público de Escrituração Digital na contabilidade, se os profissionais da área têm conhecimento sobre ele e analisar o impacto do uso de sistemas e da evolução tecnológica no exercício da profissão contábil.

O projeto SPED possui subprojetos, cada um com funcionalidade própria considerando as necessidades de auditoria da RFB. Observamos que nenhum respondente da pesquisa realizada usa o software SPED, por motivos de custos para manutenção. Mas outros softwares são utilizados e tidos como essenciais para a realização dos seus trabalhos. Assim, o atual contexto vem-se caracterizando pela acelerada evolução das tecnologias e pela variedade de inovações tecnológicas disponibilizadas, especialmente na área das tecnologias da informação. Dessa forma, o objetivo de analisar o impacto do uso dos sistemas foi alcançado, visto que os profissionais participantes da pesquisa sabem sobre as ferramentas e seus impactos.

Desta forma, compreender como os avanços tecnológicos causam impacto na atividade contábil e saber avaliar a contribuição que essas inovações podem oferecer para atingir os objetivos propostos torna-se um requisito necessário na atuação dos profissionais de contabilidade.

Como sugestão de trabalhos futuros, sugere-se a ampliação da pesquisa, visto que se tem uma limitação de número de respondentes. A ampliação da amostra irá permitir um maior aprofundamento da realidade local. E dessa forma, haverá uma maior contribuição com o conhecimento acerca do tema estudado.

## REFERÊNCIAS

Agnolin, T. D. **A importância da tecnologia da informação na contabilidade: um estudo em uma empresa de prestação de serviços contábeis em Caxias Do Sul - RS.** 2017. 64 f. TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO (8º Ciências Contábeis) - Universidade De Caxias Do Sul, 2017.

Almeida, I. A. C. R. **Desafios de implantação do esocial: estudo de caso em um escritório de contabilidade na cidade de Mossoró.** 19f. 2018. Trabalho de Conclusão de Cursos (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Federal Rural do Semi-Árido, 2018.

Gurgel, Viviane Costa; Oliveira, Natália Queiroz da Silva; Lima, Jane Elly Nunes Costa; Ítalo. Benefícios da Contabilidade Digital e Sistemas de Informações em NuveFm. **Revista Controladoria e Gestão**, [S. l.], v. 3, n. 1, p. 651–668, 2021. Disponível em: <<https://periodicos.ufs.br/rcg/article/view/16532>>. Acesso em: 28 set. 2023.

Junnuzzi, Celeste Aída Sirotheau Corrêa; Falsarella, Orind Mina; Sagahara, Cibele Roberto – SISTEMA DE INFORMAÇÕES: Um entendimento conceitual para a sua aplicação nas organizações empresariais – SCIELO / São Paulo. 2014

Peres, Adriana Manni; MARIANO, Paulo Antonio; MENDES, Wilson Roberto. **Fiscalização na era digital.** São Paulo, SP: IOB, 2012.

Prodonov, Cléber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Universidade Feevale, 2013.

Ruschel, M. E.; Frezza, R.; Utzig, M. J. S. O impacto do SPED na Contabilidade desafios e perspectivas do profissional contábil - DOI:  
<http://dx.doi.org/10.16930/2237-7662/rccc.v10n29p9-26>. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, [S. l.], v. 10, n. 29, p. p. 09–26, 2011. Disponível em:  
<<https://revista.crcsc.org.br/index.php/CRCSC/article/view/1215>>. Acesso em: 28 set. 2023.

**GT 4: ENSINO E PESQUISA EM  
ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE**



# **BENEFÍCIOS E DIFICULDADES NA APLICAÇÃO DE METODOLOGIAS ATIVAS: Uma análise no curso de Ciências Contábeis antes e após a pandemia da Covid-19**

**Carlos Henrique de Oliveira**

Graduando em Ciências Contábeis (FCRN)

E-mail: [hdeoliveira135@gmail.com](mailto:hdeoliveira135@gmail.com)

**Odilon Germano Filho**

Graduando em Ciências Contábeis (FCRN)

E-mail: [odilongermano@gmail.com](mailto:odilongermano@gmail.com)

**Ítalo Carlos Soares do Nascimento**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [italocarlos25@gmail.com](mailto:italocarlos25@gmail.com)

**Geison Calyo Varela de Melo**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [geisoncalyo@hotmail.com](mailto:geisoncalyo@hotmail.com)

**Dário Policarpo dos Santos Moreira**

Mestrando em Administração (UFERSA)

E-mail: [dariopolicarpo7@gmail.com](mailto:dariopolicarpo7@gmail.com)

## **RESUMO**

Esta pesquisa buscou analisar os benefícios encontrados e as dificuldades enfrentadas na aplicação de metodologias ativas no curso de Ciências Contábeis antes e após a pandemia da Covid-19 sob a ótica discente. O estudo foi conduzido de forma descritiva e qualitativa, adotando a abordagem de estudo de caso em duas turmas de Controladoria na Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN) nos semestres letivos 2019.1 e 2023.1. Os dados foram obtidos mediante aplicação de questionários e a análise se deu por meio da técnica análise de conteúdo. Os resultados revelaram benefícios significativos em ambas as fases. Antes da pandemia, evidenciaram-se competências como pensamento crítico e trabalho em equipe, enquanto após, a ênfase recaiu sobre curiosidade, motivação, e a valorização de aulas práticas. Dificuldades como aversão ao método e estudo autônomo persistiram, acrescentando-se a questão da estrutura física no contexto pós-pandêmico. A recomendação unânime das metodologias ativas, sublinhando a proatividade e o estímulo à pesquisa. Academicamente, o estudo contribui ao corroborar com achados anteriores e identificar mudanças no perfil discente pós-pandemia. Em termos práticos, sugere adaptações nas estratégias de ensino para atender às expectativas dos alunos e destaca a importância de metodologias inovadoras alinhadas às demandas contemporâneas do ambiente educacional.

**Palavras-chave:** metodologias ativas; ciências contábeis; ensino superior.

## **1 INTRODUÇÃO**

Considerando que a educação superior vem passando por mudanças disruptivas nos últimos anos, percebe-se que muitos paradigmas educacionais tradicionais estão ficando ultrapassados. Neste sentido, a inserção de novas metodologias de ensino estão ganhando

cada vez mais visibilidade nesse novo cenário educacional. No entanto, quando se trata do ensino voltado para o público adulto e com uma diversidade de expectativas a serem atendidas, a substituição das metodologias de ensino tradicionais por metodologias inovadoras traz consigo reflexões, haja vista os benefícios e as dificuldades em sua utilização (Azevedo; Pacheco; Santos, 2019; Borges; Alencar, 2014; Morais *et al.*, 2022).

Dentre essas novas metodologias, existem as metodologias ativas, consideradas como abordagens diferenciadas que são utilizadas para facilitar o processo de ensino-aprendizagem, empregando experiências reais ou simuladas. Apresentam o objetivo de preparar os indivíduos para resolver, de maneira bem-sucedida, desafios ou problemas que surgem nas atividades centrais da prática social, em diversas situações que podem ocorrer no cotidiando e que busca-se por soluções (Berbel, 2011; Albertin *et al.*, 2023).

No que diz respeito ao ensino contábil, atualmente percebe-se uma crescente utilização de metodologias ativas para o desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem, especialmente quando se busca atender as Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos de graduação em Ciências Contábeis (Resolução CNE/CES nº 10/2004), que orientam uma formação profissional capaz de desenvolver competências e habilidades (Brasil, 2004) e, neste sentido, as metodologias ativas corroboram esses aspectos, tendo em vista o seu aspecto prático, integrativo e formador (Moreira *et al.*, 2023).

Destarte, as metodologias ativas no ensino superior oferecem uma abordagem dinâmica que coloca os alunos no centro do processo de ensino-aprendizagem, apresentando diversos pontos positivos. Contudo, surgem nuances, como a resistência à mudança, a necessidade de recursos tecnológicos e a gestão do tempo. A transição de métodos tradicionais para abordagens mais ativas pode encontrar resistência, enquanto que a dependência de tecnologia pode criar disparidades de acesso. Portanto, encontrar um equilíbrio entre os benefícios e os desafios é essencial para uma implementação eficaz dessas metodologias (Oliveira Neto; Gomes; Titton, 2017; Andrade *et al.*, 2022).

Desta forma, o estudo é norteado pela seguinte questão de pesquisa: **Quais os benefícios encontrados e as dificuldades enfrentadas na aplicação de metodologias ativas no curso de Ciências Contábeis antes e após a pandemia da Covid-19 sob a ótica discente?** Logo, o objetivo da pesquisa consiste em analisar os benefícios encontrados e as dificuldades enfrentadas na aplicação de metodologias ativas no curso de Ciências Contábeis antes e após a pandemia da Covid-19 sob a ótica discente.

O desenvolvimento desta pesquisa se justifica pela importância de abordar e explorar as percepções em relação ao uso de diversas metodologias ativas no ensino superior, conforme destacado por Azevedo, Pacheco e Santos (2019). É evidente o aumento da adoção dessas abordagens no ambiente acadêmico, especialmente após a pandemia da Covid-19 (Chiu, 2020). Diante desse cenário, torna-se crucial investigar os benefícios desenvolvidos por meio dessas metodologias no contexto da contabilidade, incluindo a análise das dificuldades associadas à sua implementação.

Neste contexto, é fundamental considerar as frequentes mudanças sociais e as exigências por novos perfis profissionais no mercado. A contabilidade, como disciplina central para a formação de profissionais na área, precisa adaptar-se e inovar em resposta a essas transformações. Portanto, o estudo visa contribuir para a compreensão das implicações do uso de metodologias ativas no ensino da contabilidade.

Um diferencial significativo desta pesquisa é a análise comparativa do processo de aplicação de metodologias ativas antes e depois da pandemia da Covid-19. Assim, o estudo visa não apenas identificar os benefícios percebidos pelos estudantes, mas também avaliar como essas metodologias se adaptaram aos desafios impostos pela pandemia, proporcionando *insights* pertinentes para aprimorar práticas de ensino e preparar profissionais mais capacitados para enfrentar as demandas contemporâneas.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

Nos últimos anos, percebe-se que o ensino contábil vem passando por uma verdadeira revolução pedagógica, à medida em que as metodologias ativas ganham espaço nas salas de aula, proporcionando uma abordagem inovadora e eficaz para o aprendizado. Ademais, possuem fundamento sólido em princípios teóricos e buscam não apenas transmitir conhecimento, mas envolver ativamente os alunos na construção do saber, possuindo como pressuposto a busca pela aproximação da teoria para a realidade do aluno (Azevedo; Pacheco; Santos, 2019; Moreira *et al.*, 2023).

A relação entre o ensino contábil e a utilização de metodologias ativas é essencial para a formação de profissionais capacitados e adaptáveis. No contexto em que a aplicação prática dos conceitos desempenha um papel crucial, as metodologias ativas se destacam como elementos fundamentais. Por meio de abordagens como estudos de caso, simulações empresariais e projetos práticos, os alunos não apenas internalizam teorias contábeis, mas também cultivam habilidades analíticas e de resolução de problemas diretamente pertinentes ao ambiente profissional (Pincus *et al.*, 2017).

Destrata, a natureza constante de evolução da contabilidade, com mudanças regulatórias e tecnológicas, torna as metodologias ativas ainda mais pertinentes, preparando os estudantes para enfrentar desafios complexos de maneira proativa. A implementação dessa abordagem no ensino contábil não apenas melhora a compreensão conceitual, mas também desenvolve a autonomia, o pensamento crítico e a capacidade de adaptação, competências essenciais para profissionais bem-sucedidos no campo contábil contemporâneo (Chiu, 2020).

De modo conceitual, as metodologias ativas representam abordagens educacionais que envolvem os discentes de maneira ativa no processo de ensino-aprendizagem, promovendo a participação direta, a reflexão e a aplicação prática do conhecimento. Ao contrário dos métodos tradicionais de ensino, as metodologias ativas buscam engajar os estudantes como participantes ativos no desenvolvimento de suas próprias habilidades e na construção do conhecimento, como é apontado por Borges e Alencar (2014).

Assim, a finalidade das metodologias ativas é não apenas transmitir conhecimento, mas também desenvolver habilidades cognitivas, interpessoais, práticas nos alunos, entre outras e ao adotar essas abordagens, espera-se criar um ambiente de ensino-aprendizagem que seja mais dinâmico, relevante e alinhado às demandas exigidas na atualidade, preparando os estudantes para enfrentar os desafios complexos e multifacetados de suas futuras carreiras (Berbel, 2011; Cabral; Almeida, 2014).

No contexto do ensino contábil, a utilização de metodologias ativas não apenas aprimora a qualidade da aprendizagem, mas também desenvolve competências que são essenciais para o profissional em contabilidade do futuro. A abordagem centrada no estudante cria uma ponte firme entre a teoria e a prática, considerada como uma lacuna incisiva da formação contábil, capacitando os alunos a enfrentar os desafios dinâmicos e multifacetados da área (Diesel; Baldez; Martins, 2017; Andrade *et al.*, 2022).

Ainda no contexto contábil, as metodologias ativas não apenas se limitam à transmissão de conhecimento, mas estendem-se à construção de competências cruciais para o profissional contábil moderno e que são demandadas pelo mercado. A colaboração é incentivada por meio de projetos em grupo, promovendo o desenvolvimento de habilidades interpessoais, comunicação eficaz, trabalho em equipe, entre outras, isto é, competências essenciais e exigidas no ambiente profissional (Guerra; Teixeira, 2016).

Vale ressaltar que outro elemento fundamental é a ênfase nas habilidades práticas e na resolução de problemas reais, como análise de casos e simulações empresariais, que capacitam os alunos a aplicar teorias contábeis em situações concretas, preparando-os para enfrentar os desafios do meio corporativo de maneira proativa. Como também, as

metodologias ativas proporcionam uma resposta eficaz às demandas por flexibilidade e adaptabilidade, o que reflete a realidade de um campo contábil em constante evolução, onde os profissionais precisam se adaptar a mudanças regulatórias, tecnológicas e de mercado (Mazzioni, 2013; Morais *et al.*, 2022).

Um ponto de destaque é a participação do professor, sendo que o seu papel é tido como uma transformação de mero transmissor de conhecimento para facilitador do aprendizado e sua função inclui orientar os alunos, provocar reflexões e apoiá-los na resolução de problemas complexos, promovendo um ambiente de aprendizado ativo e colaborativo. Ou seja, muda o paradigma do ensino tradicional e passa a ser um facilitador e guia do processo educacional (Pincus *et al.*, 2017).

Ademais, ao adotar um papel mais orientador, o educador estimula a participação ativa dos alunos, fomentando a autonomia e o pensamento crítico, atuando como um catalisador para a reflexão e incentivo dos alunos a analisarem suas próprias experiências de aprendizado. Sua capacidade de criar um ambiente colaborativo e estimulante é essencial para promover a troca de ideias e o desenvolvimento de competências. Em linhas gerais, o professor desempenha um papel central na implementação de sucesso das metodologias ativas (Borges; Alencar, 2014).

É relevante destacar que a aplicação bem-sucedida dessas metodologias ativas requer a incorporação de recursos tecnológicos. Plataformas *online*, simulações virtuais e ferramentas interativas são elementos-chave para potencializar a experiência de aprendizado, aproximando os alunos das práticas contábeis contemporâneas. Porém, quando essa habilidade com os meios tecnológicos não existe, é importante que seja desenvolvida, caso contrário, alguns prejuízos podem ser sentidos durante o processo (Oliveira Neto; Gomes; Tilton, 2017).

Portanto, a implementação das metodologias ativas no contexto educacional não está isenta de desafios relevantes. Uma das dificuldades frequentemente enfrentadas é a resistência à mudança, tanto por parte dos docentes quanto dos discentes, ou seja, a transição de abordagens tradicionais para métodos mais ativos implica uma redefinição de papéis, com professores desempenhando funções mais orientadoras e alunos assumindo maior responsabilidade pelo próprio aprendizado. Essa mudança cultural pode encontrar barreiras institucionais e exigir esforços consideráveis para superar as práticas educacionais arraigadas (Silva *et al.*, 2014).

Além disso, a gestão do tempo representa outro desafio notável. A implementação bem-sucedida dessas metodologias exige um investimento considerável na preparação de atividades, discussões e avaliações mais interativas. Em um ambiente de ensino muitas vezes caracterizado por cronogramas apertados e demandas rigorosas, a alocação de tempo para a adaptação e execução eficaz dessas abordagens pode ser uma dificuldade constante, exigindo um equilíbrio cuidadoso entre inovação pedagógica e restrições de tempo (Soares *et al.*, 2019).

Entretanto, essas dificuldades/desafios podem ser superados com estratégias eficazes. A capacitação e suporte contínuo aos educadores, incluindo oportunidades de desenvolvimento profissional, podem diminuir a resistência às mudanças, promovendo uma compreensão mais profunda e entusiástica das metodologias ativas. Quanto à gestão do tempo, a integração gradual de atividades interativas no currículo, o uso eficiente de recursos tecnológicos e a colaboração entre educadores para compartilhar melhores práticas podem contribuir nesse sentido. Adotar abordagem flexível, ajustando as estratégias de acordo com a realidade e *feedback* dos alunos, também é relevante para superar essas dificuldades e maximizar os benefícios das metodologias ativas no ensino contábil (Pincus *et al.*, 2017).

Destarte, as metodologias ativas no ensino contábil representam uma transformação significativa na forma como os estudantes adquirem conhecimento. Ao integrar teoria e prática de maneira dinâmica, essas abordagens não apenas preparam os alunos, considerados

como futuros profissionais para os desafios do mercado, mas também instigam uma paixão duradoura pelo aprendizado contínuo e pela inovação no âmbito contábil. E ainda, representam uma abordagem holística que transcende o ensino tradicional em sala de aula (Silva *et al.*, 2014; Soares *et al.*, 2019).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O delineamento desta pesquisa foi realizado a partir do objetivo, dos procedimentos e da abordagem do problema. Ao analisar os benefícios encontrados e as dificuldades enfrentadas na aplicação de metodologias ativas no curso de Ciências Contábeis antes e após a pandemia da Covid-19 sob a ótica discente, a pesquisa se enquadra como descritiva quanto aos seus objetivos. No que tange à natureza da pesquisa, classifica-se como qualitativa, uma vez que busca a compreensão do fenômeno investigado a partir da perspectiva dos participantes envolvidos (Sampieri; Collado; Lúcio, 2013).

No tocante aos procedimentos, a pesquisa adota a abordagem de estudo de caso, alinhando-se à perspectiva de Yin (2015), na medida em que busca compreender fenômenos contemporâneos inseridos no contexto da vida real, destacando-se as metodologias ativas sob a perspectiva dos estudantes de Ciências Contábeis, tanto antes quanto após a pandemia da Covid-19. O objeto de estudo abrange duas turmas de graduação do curso de Ciências Contábeis da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN), especificamente na disciplina de Controladoria.

A condução da pesquisa ocorreu em dois momentos distintos. O primeiro momento ocorreu antes do período pandêmico, no semestre letivo 2019.1, contando com uma turma composta por 19 alunos matriculados, dos quais 14 participaram ativamente da pesquisa. O segundo momento se deu após o período pandêmico, durante o semestre letivo 2023.1, com uma turma composta por 17 alunos matriculados, sendo que 14 destes contribuíram para a pesquisa. Ambas as turmas pertencem ao turno matutino, e é relevante destacar que o mesmo docente ministrou a disciplina em ambos os períodos. O referido docente desempenhou o papel de tutor durante a aplicação das metodologias ativas e, ao término da disciplina, conduziu o levantamento de dados que serviu como base para esta pesquisa.

Em relação às estratégias pedagógicas adotadas na condução da disciplina, merece destaque a aplicação das seguintes metodologias ativas: (i) a Gamificação, introduzindo-se dinâmicas de jogos por meio de ferramentas como *Kahoot*, *Plickers* e *Socrative*, utilizadas em exercícios de revisão ao longo de toda a disciplina; (ii) a Aprendizagem Baseada em Equipes, que emergiu como método avaliativo, promovendo a colaboração e o trabalho em grupo, especificamente na Unidade II; e (iii) a Aprendizagem Baseada em Problemas, proporcionando aos alunos a oportunidade de enfrentar desafios práticos e resolver problemas do mundo real relacionados à Controladoria Empresarial, especialmente na Unidade III.

A escolha da disciplina de Controladoria foi justificada pelo que é exigido no componente curricular, pois, entre os objetivos, destaca-se a apresentação de fundamentos práticos de Controladoria, com o desenvolvimento, dentre outros, do *Balanced Scorecard*, que é um modelo de gestão estratégica, que visa medir o desempenho de uma organização em relação a suas metas e objetivos estratégicos. Assim, nesta disciplina, a aplicação das metodologias ativas é adequada, pois a utilização de ferramentas práticas está mais alinhada com os princípios dessas abordagens (Moreira *et al.*, 2023).

Foi utilizado um questionário elaborado com base nos estudos de Moreira *et al.* (2023) e Morais *et al.* (2022), composto por perguntas fechadas e abertas a serem respondidas pelas duas turmas de graduação ao final da aplicação das metodologias ativas (Quadro 1). Os alunos foram convidados a compartilhar suas experiências, discorrendo dentre outros aspectos, sobre os benefícios e as dificuldades percebidas durante a implementação das abordagens



metodológicas utilizadas.

**Quadro 1 – Instrumento de pesquisa de acordo com as categorias de análise**

| <b>Categoria</b>                                                 | <b>Perguntas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Benefícios encontrados com a utilização de metodologias ativas   | <ul style="list-style-type: none"><li>- A utilização de metodologias ativas fez com que você investisse mais tempo em pesquisa?</li><li>- A utilização de metodologias ativas fez com que você procurasse conhecimentos de outras áreas de estudo? Se sim, que áreas?</li><li>- Você considera que aprende mais com a utilização de metodologias ativas?</li><li>- Quais os benefícios da utilização de metodologias ativas?</li><li>- Você considera as metodologias ativas um método melhor do que os tradicionais?</li></ul> |
| Dificuldades enfrentadas com a utilização de metodologias ativas | <ul style="list-style-type: none"><li>- Você encontrou alguma dificuldade com o desenvolvimento de alguma metodologia ativa? Se sim, qual(is)?</li><li>- Quais as principais dificuldades das metodologias ativas?</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Aplicabilidade de metodologias ativas no ensino contábil         | <ul style="list-style-type: none"><li>- Você considera que as metodologias ativas são métodos de ensino eficientes na área contábil?</li><li>- Você acredita que as metodologias ativas deveriam ser mais utilizadas em outras disciplinas do curso de Contabilidade?</li><li>- Em quais disciplinas você recomendaria o uso de metodologias ativas?</li></ul>                                                                                                                                                                  |

**Fonte:** Elaborado pelos autores com base em Moreira *et al.* (2023) e Morais *et al.* (2022).

Após a coleta dos dados por meio dos questionários, os registros primários foram transcritos para um arquivo digital. Em seguida, adotou-se a técnica de análise de conteúdo, conforme descrita por Bardin (2011), a qual é empregada para examinar cada expressão individual ou de grupo. Para identificar conexões, códigos e categorias presentes em cada resposta às perguntas abertas, foi conduzido o processo de codificação aberta.

Essa abordagem consiste na segmentação dos dados em unidades de significado (Flick, 2009), onde a codificação aberta possibilitou a segmentação das unidades de significado em códigos relacionados aos benefícios gerados, às dificuldades enfrentadas e à aplicabilidade das metodologias ativas no curso de Ciências Contábeis, conforme o constructo da pesquisa.

Para uma melhor visualização dos resultados, os dados obtidos serão expostos de forma separada, segmentando-se as respostas por turma, isto é, turma pré-pandemia (2019.1) e turma pós-pandemia (2023.1). Os resultados serão expostos por meio de quadros e figuras, facilitando a sua apresentação.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

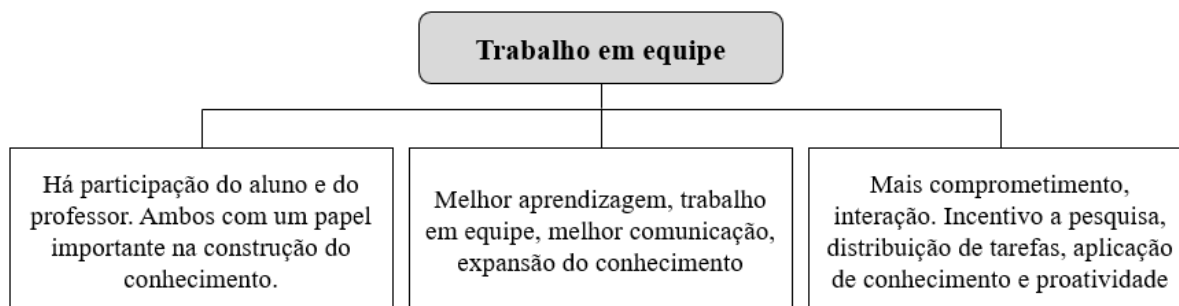
### **4.1 Benefícios das metodologias ativas antes da Covid-19**

No âmbito contábil, a adoção de metodologias ativas de ensino possibilita uma série de benefícios associados à prática contábil. Dentre esses benefícios, pode-se destacar o desenvolvimento de competências como o pensamento crítico, o trabalho em equipe, a capacidade de compreender e resolver problemas, a aprendizagem autônoma, o reconhecimento de diferentes pontos de vista, o planejamento, a liderança e a interdisciplinaridade, conforme sinalizado pela literatura (Moreira *et al.*, 2023).

Após o processo de codificação aberta, os benefícios gerados pela utilização das metodologias ativas na disciplina Controladoria, sob a ótica dos discentes participantes foram: trabalho em equipe; aprendizagem autônoma; pensamento crítico e visão sistêmica; e capacidade de compreender e resolver problemas. A Figura 1 apresenta os benefícios do

trabalho em equipe.

**Figura 1 – Trabalho em equipe**

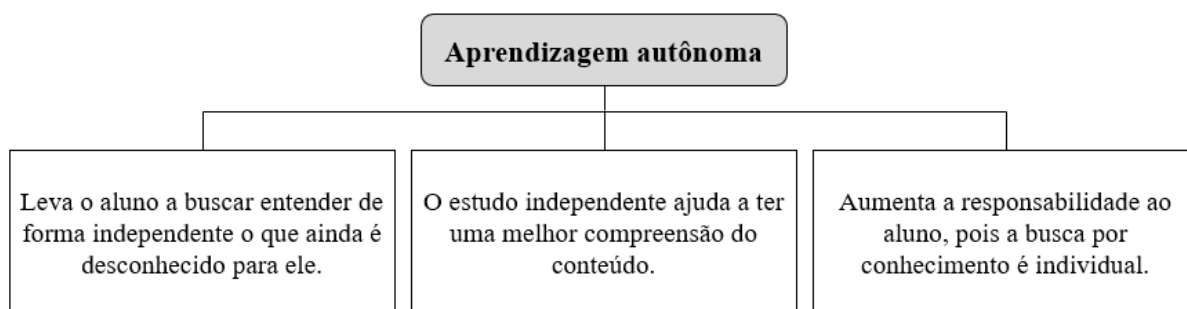


**Fonte:** Elaboração própria.

Os discentes destacaram maior comprometimento e interação, com papel ativo tanto do aluno quanto do professor na construção do conhecimento. Os benefícios abrangem melhor aprendizagem, aprimoramento do trabalho em equipe, comunicação efetiva e expansão do conhecimento, sugerindo que a metodologia ativa fortalece a colaboração, contribuindo para uma aprendizagem significativa alinhada às expectativas profissionais.

A Figura 2 apresenta uma síntese dos benefícios da aprendizagem autônoma. A ênfase na responsabilidade individual pelo aprendizado é salientada, ressaltando que a autonomia do estudante na busca por compreensão contribui significativamente para a construção de conhecimento. A oportunidade de sair do tradicional modelo de espera passiva pelo professor, aliada à responsabilidade e autonomia, reflete uma abordagem que amplia a compreensão do conteúdo e proporciona oportunidades concretas para a construção autônoma do aprendizado.

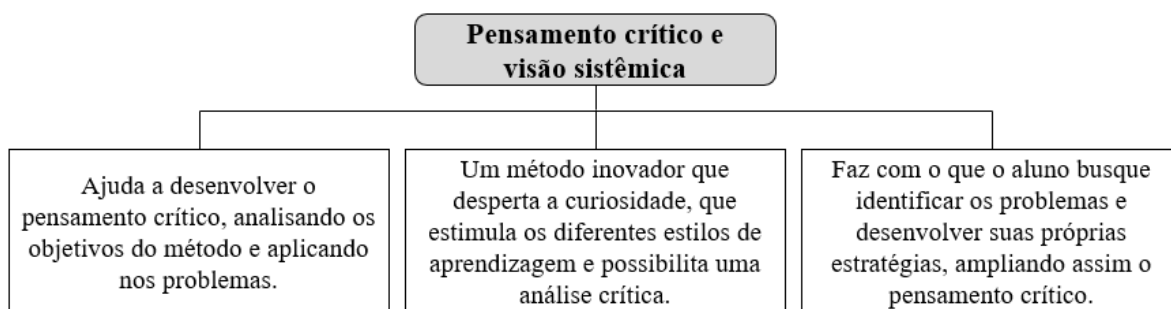
**Figura 2 – Aprendizagem autônoma**



**Fonte:** Elaboração própria.

A Figura 3 apresenta os benefícios voltados ao desenvolvimento do pensamento crítico e visão sistêmica. Os alunos relataram que o método não apenas contribui para aprimorar o pensamento crítico, ao analisar objetivos e aplicá-los em problemas específicos, mas também instiga a identificação de problemas e a criação de estratégias próprias. Além disso, a metodologia fomenta o desenvolvimento da criatividade e da análise crítica diante de situações reais, por meio da aplicação prática de conhecimentos adquiridos em outras disciplinas, da construção de projetos e do trabalho em equipe.

**Figura 3 – Pensamento crítico e visão sistêmica**

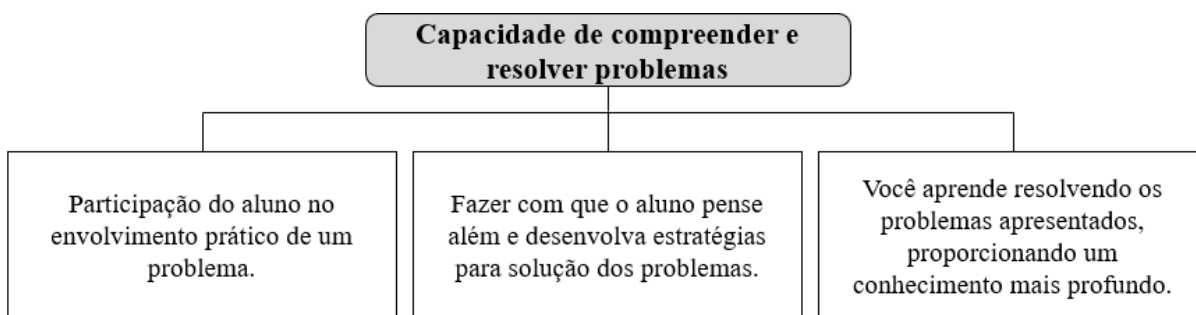


**Fonte:** Elaboração própria.

Por fim, a Figura 4 apresenta os benefícios no tocante à capacidade de compreender e resolver problemas. Os alunos enfatizam sua participação ativa na abordagem prática de problemas, o que promove um aprendizado mais profundo e significativo. Esses elementos indicam que a utilização de metodologias ativas na disciplina não apenas envolve os alunos em situações práticas, mas também os desafia a pensar de forma estratégica na resolução de problemas.

Estes resultados encontram-se alinhados aos achados de Moreira *et al.* (2023), que ao analisar as competências desenvolvidas e dificuldades encontradas na aplicação do *Problem-Based Learning* (PBL) sob a ótica dos discentes da disciplina Controladoria do curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), dentre outros aspectos, também identificaram como pontos positivos o pensamento crítico, a capacidade de compreender e resolver problemas, a aprendizagem autônoma e o trabalho em equipe.

**Figura 4 – Capacidade de compreender e resolver problemas**



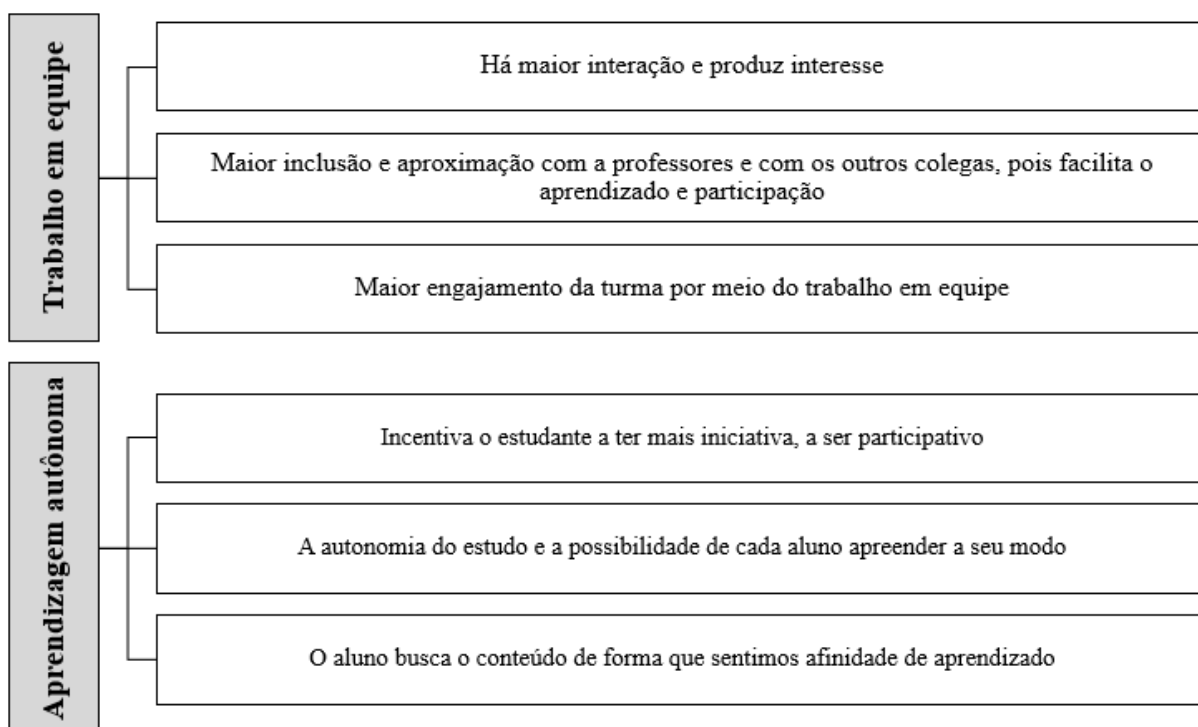
**Fonte:** Elaboração própria.

## 4.2 Benefícios das metodologias ativas após a Covid-19

A análise das respostas provenientes da Turma 2023.1, que vivenciou o período pós-pandemia, revelou quatro benefícios distintos, dos quais dois coincidem com os apontados pela Turma 2019.1, a saber: trabalho em equipe e aprendizagem autônoma. Além desses, dois novos benefícios emergiram, enfatizando a curiosidade e motivação, bem como a ênfase na aprendizagem facilitada e aulas práticas. A Figura 5 apresenta uma síntese das respostas acerca dos dois primeiros benefícios, já discutidos na seção anterior, demonstrando assim que o uso de metodologias ativas contribui substancialmente para o trabalho em equipe e estudo autônomo.

**Figura 5 – Trabalho em equipe e aprendizagem autônoma**

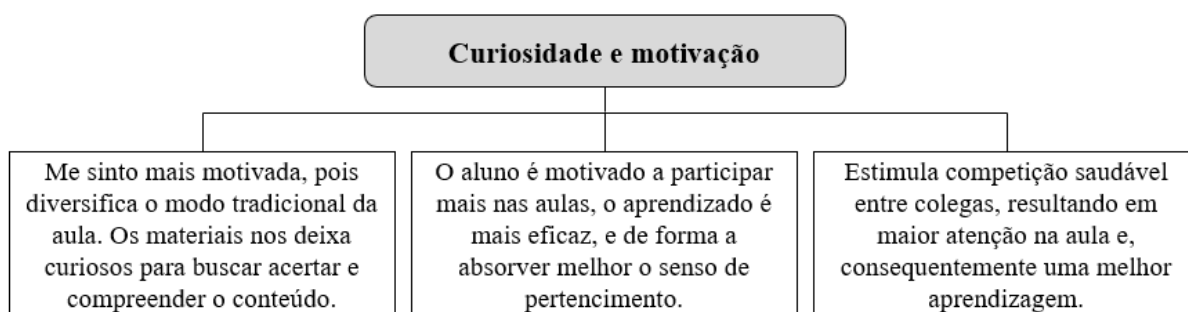




**Fonte:** Elaboração própria.

A Figura 6 sintetiza os resultados acerca do benefício “curiosidade e motivação”. Em linhas gerais, os achados revelam que a diversidade de materiais empregados desperta a curiosidade dos alunos, incentivando-os a buscar compreender os conteúdos de forma mais aprofundada. Além de quebrar a monotonia da aula tradicional, essa abordagem motiva os estudantes, promovendo um aprendizado mais eficaz e facilitando a observação do conteúdo. A participação ativa do aluno é estimulada, contribuindo para a absorção do senso de pertencimento à turma. A competição saudável entre os colegas emerge como um fator motivacional adicional, resultando em uma atenção mais concentrada durante as aulas e, conseqüentemente, uma aprendizagem mais robusta e significativa.

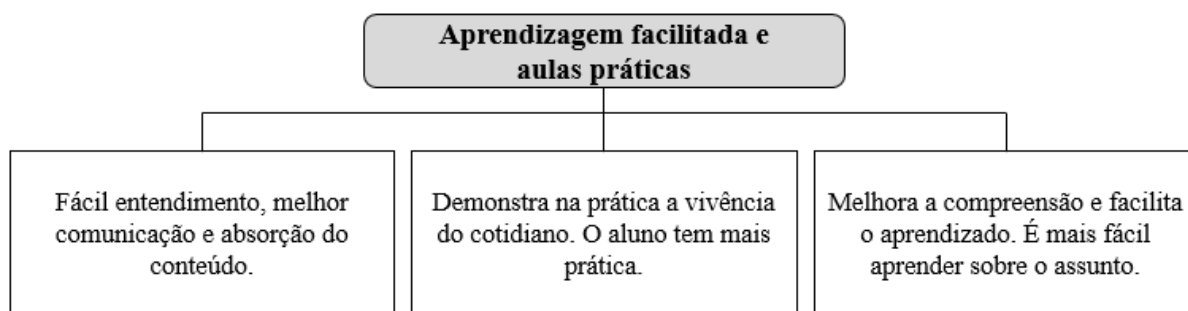
**Figura 6 – Curiosidade e motivação**



**Fonte:** Elaboração própria.

Por fim, a Figura 7 apresenta os achados no tocante ao benefício “aprendizagem facilitada e aulas práticas”. Os participantes destacam a facilidade em assimilar o conteúdo, atribuindo uma melhora significativa na compreensão e no aprendizado. A abordagem prática não apenas facilita o entendimento, comunicação e absorção do conteúdo, mas também proporciona uma visão concreta da vivência cotidiana.

**Figura 7 – Aprendizagem facilitada e aulas práticas**



**Fonte:** Elaboração própria.

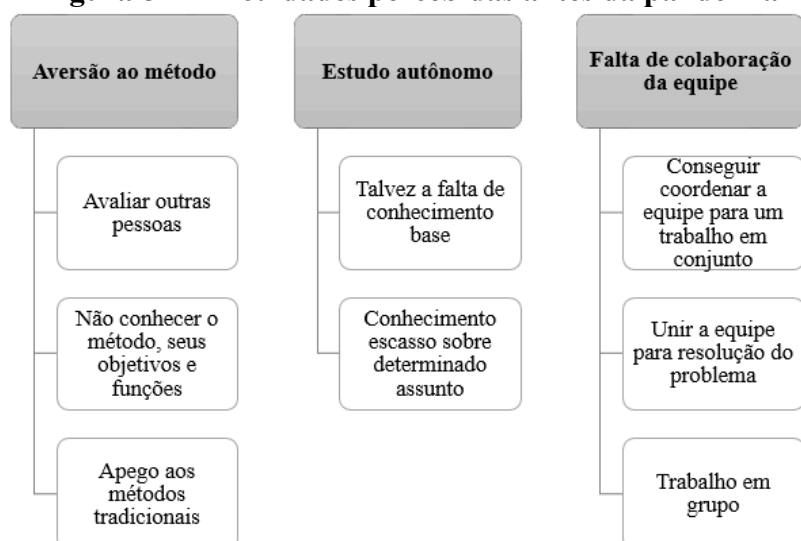
É notável observar uma transformação no perfil discente após o período da Covid-19. Os alunos demonstram uma maior inquietude e uma busca por agilidade nos processos de aprendizagem. Há uma clara preferência por abordagens inovadoras que possam motivá-los e mantê-los engajados durante as aulas. A demanda por facilidade, aulas práticas e uma redução na ênfase teórica são características marcantes desse novo perfil discente.

Essa mudança de comportamento sugere a necessidade de adaptação nas estratégias de ensino, alinhando-as às expectativas e preferências dos alunos pós-pandemia. A busca por métodos inovadores, aulas práticas e uma abordagem mais direcionada à aplicação prática do conhecimento reflete a urgência em atender às demandas contemporâneas do ambiente educacional.

### 4.3 Dificuldades das metodologias ativas antes da Covid-19

No processo de ensino-aprendizagem com o uso de metodologias ativas, podem também emergir desafios, tais como a adequação da estrutura física, a resistência inicial ao método, a autonomia no estudo, a necessidade de orientação mais clara por parte do tutor, a falta de clareza dos métodos, a gestão do tempo de aplicação e a possível falta de colaboração entre os membros envolvidos. Neste sentido, a Figura 8 apresenta as dificuldades percebidas pelos discentes da Turma 2019.1, no período antecedente a pandemia da Covid-19.

**Figura 8 – Dificuldades percebidas antes da pandemia**



**Fonte:** Elaboração própria.

A aversão ao método destaca-se como uma barreira inicial, indicando resistência por parte dos alunos, talvez devido à falta de familiaridade com os objetivos e funções desse enfoque pedagógico inovador. Ademais, a avaliação de colegas e a predisposição ao método tradicional representam obstáculos à plena aceitação das metodologias ativas. A autonomia no estudo, embora promova a proatividade, pode encontrar dificuldades relacionadas à falta de conhecimento base e escassez de informações sobre determinados assuntos.

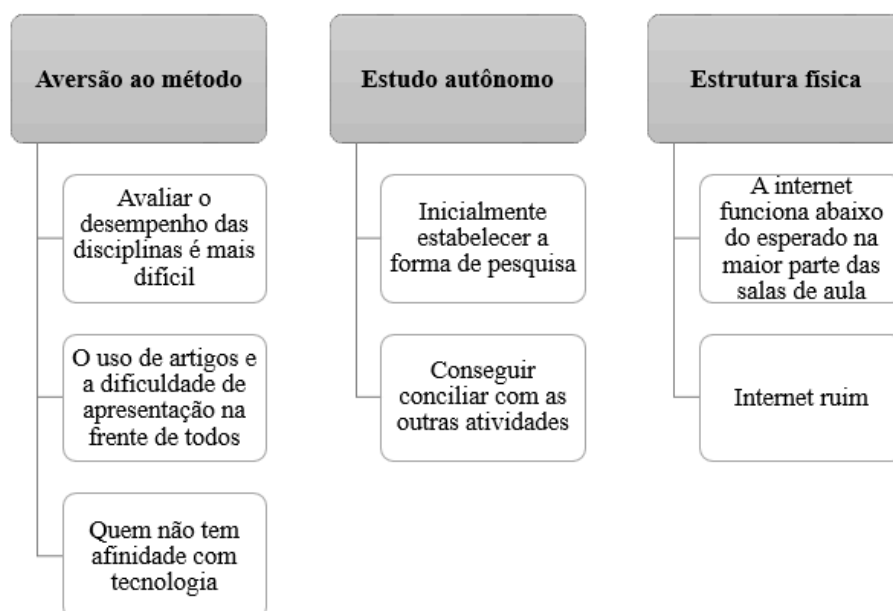
A colaboração da equipe, essencial em métodos ativos que valorizam o trabalho em conjunto, pode enfrentar desafios na coordenação e união para a resolução de problemas, revelando a necessidade de estratégias que fortaleçam a dinâmica colaborativa. Essas dificuldades, quando compreendidas e endereçadas, contribuem para aprimorar a eficácia das metodologias ativas, tornando-as mais acessíveis e eficientes para os alunos.

#### 4.4 Dificuldades das metodologias ativas após a Covid-19

A avaliação das respostas provenientes da Turma 2023.1, que experimentou o cenário pós-pandemia, identificou três dificuldades específicas, sendo duas delas coincidentes com as apontadas pela Turma 2019.1: aversão ao método e estudo autônomo. Uma dificuldade adicional que se destacou foi a questão da estrutura física. A Figura 9 resume as respostas relativas a essas dificuldades.

Os resultados corroboram os achados de Moreira *et al.* (2023), que também sinalizam como principais dificuldades a aversão ao método, estrutura física e estudo autônomo, além de destacarem outros desafios como a falta de orientação do tutor, falta de clareza e tempo de aplicação. Esses obstáculos destacam a necessidade de abordagens flexíveis e estratégias para superar desafios específicos, contribuindo para uma implementação mais eficaz das metodologias ativas.

**Figura 9 – Dificuldades percebidas após a pandemia**



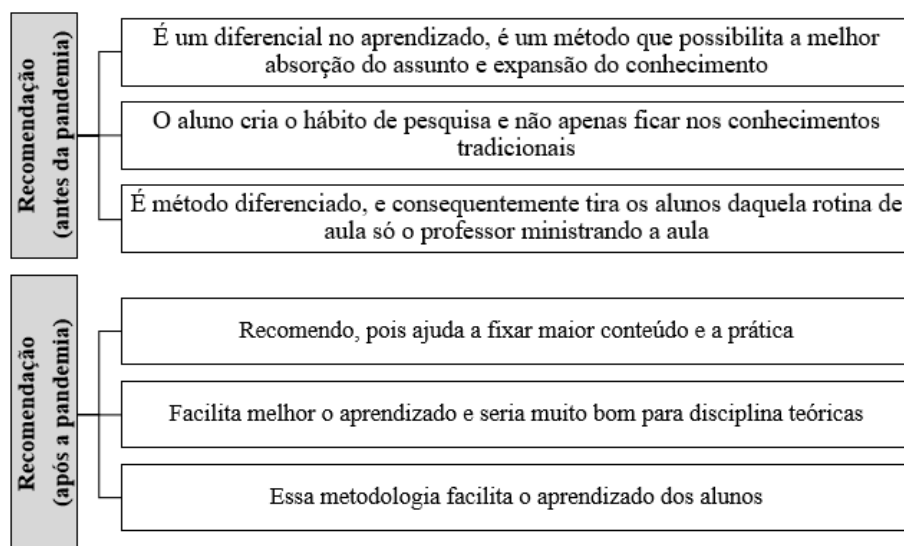
Fonte: Elaboração própria.

#### 4.5 Aplicabilidade das metodologias ativas na Contabilidade

Por fim, os participantes da pesquisa foram indagados sobre a aplicabilidade das

metodologias ativas no curso de Ciências Contábeis. Dentre outros aspectos, solicitou-se a opinião quanto à recomendação do método, bem como sugestões de disciplinas para a sua utilização. As respostas foram semelhantes nos dois grupos pesquisados (antes e após a pandemia) e, por este motivo, serão apresentadas de forma conjunta. A Figura 10 apresentará as principais recomendações quanto ao uso do método, enquanto o Quadro 2 demonstrará as sugestões de disciplinas para a implementação de metodologias ativas.

**Figura 10 – Recomendações quanto ao uso de metodologias ativas na Contabilidade**



**Fonte:** Elaboração própria.

A Figura 10 revela uma forte aceitação e reconhecimento por parte dos participantes em relação à aplicabilidade das metodologias ativas no curso de Ciências Contábeis. As respostas destacam a proatividade incentivada pelo método, a estímulo à pesquisa e à busca por conhecimento além da ementa da disciplina. A percepção geral é de que as metodologias ativas melhoram o aprendizado, tornam as aulas mais atrativas e criam o hábito de pesquisa, proporcionando uma experiência diferenciada que vai além dos conhecimentos tradicionais. Estes resultados alinham-se aos achados de Morais *et al.* (2022).

**Quadro 2 – Sugestões de disciplinas para utilização de metodologias ativas**

| Disciplina                                 | Quantidade de citações |
|--------------------------------------------|------------------------|
| Auditoria                                  | 7 indicações           |
| Contabilidade avançada                     | 3 indicações           |
| Contabilidade de custos                    | 3 indicações           |
| Contabilidade pública                      | 3 indicações           |
| Contabilidade das instituições financeiras | 2 indicações           |
| Contabilidade gerencial                    | 2 indicações           |
| Contabilidade socioambiental               | 2 indicações           |
| Disciplinas teóricas                       | 2 indicações           |
| Finanças corporativas                      | 2 indicações           |
| Todas as disciplinas                       | 2 indicações           |

|                                     |             |
|-------------------------------------|-------------|
| Contabilometria                     | 1 indicação |
| Contabilidade tributária            | 1 indicação |
| Contabilidade atuarial              | 1 indicação |
| Legislação e ética em contabilidade | 1 indicação |
| Gestão estratégica de custos        | 1 indicação |
| Metodologia do trabalho científico  | 1 indicação |
| Teoria da contabilidade             | 1 indicação |

**Fonte:** Elaboração própria.

Analisando o Quadro 2, observa-se que a Auditoria é a disciplina mais citada, recebendo sete indicações. Isso sugere que os alunos reconhecem a eficácia das metodologias ativas em disciplinas normativas, como Auditoria, que envolvem a aplicação de normas e procedimentos específicos. Contabilidade Avançada, Contabilidade de Custos, e Contabilidade Pública também se destacam com três indicações cada, indicando uma preferência por disciplinas que demandam uma abordagem mais prática e aplicada.

O fato de "Disciplinas Teóricas" receber duas indicações revela que os alunos reconhecem a aplicabilidade das metodologias ativas mesmo em disciplinas mais teóricas, destacando a versatilidade desse método de ensino. Em linhas gerais, os alunos indicam que as metodologias ativas podem ser benéficas em disciplinas teóricas, mas a preferência recai sobre aquelas com caráter mais prático e normativo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa buscou analisar os benefícios encontrados e as dificuldades enfrentadas na aplicação de metodologias ativas no curso de Ciências Contábeis antes e após a pandemia da Covid-19 sob a ótica discente. Os resultados revelaram benefícios significativos antes e após a pandemia. Antes, destacaram-se competências como pensamento crítico, trabalho em equipe, aprendizagem autônoma e capacidade de resolver problemas. Após a pandemia, observou-se uma ênfase na curiosidade e motivação, além do reconhecimento da aprendizagem facilitada e aulas práticas. Dificuldades, como aversão ao método e estudo autônomo, persistiram, mas uma nova dificuldade relacionada à estrutura física emergiu após a pandemia.

Além dos benefícios e dificuldades, destaca-se a unanimidade na recomendação do método pelos participantes, evidenciando a percepção positiva sobre a aplicabilidade das metodologias ativas no curso de Ciências Contábeis. A proatividade incentivada, estímulo à pesquisa, e a criação de hábito de busca por conhecimento foram ressaltados como diferenciais que melhoram o aprendizado e tornam as aulas mais atrativas. Quanto às disciplinas, a Auditoria emerge como a mais recomendada, recebendo sete indicações, indicando uma aceitação particularmente forte em disciplinas normativas. Essa preferência estende-se para disciplinas teóricas, demonstrando a versatilidade e eficácia percebida das metodologias ativas em diferentes contextos educacionais.

O estudo contribui academicamente ao corroborar achados anteriores e identificar mudanças no perfil discente pós-pandemia. De forma prática, sugere a necessidade de adaptação nas estratégias de ensino para atender às expectativas dos alunos e destaca a importância de metodologias inovadoras alinhadas às demandas contemporâneas do ambiente educacional.

Como limitação, destaca-se a natureza restrita da amostra, que compreendeu alunos de uma instituição específica. Além disso, o estudo focalizou principalmente a percepção dos discentes, sem incluir a visão dos docentes. Desta forma, futuras pesquisas podem ampliar a

amostra para incluir múltiplas instituições, docentes e outros envolvidos no processo educacional. Ademais, aprofundar a análise das dificuldades percebidas pode fornecer *insights* pertinentes para melhorar a implementação de metodologias ativas.

## REFERÊNCIAS

ALBERTIN, E. A.; MARQUES, C.; NOGUEIRA, D. R.; NASU, V. H. Uso de metodologias ativas no ensino de Big Data e Data Analytics (BD/DA): uma análise sob a ótica dos discentes de ciências contábeis. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, v. 16, n. 1, p. 117-140, 2023. DOI: <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e90866>

ANDRADE, A. B.; ANDRADE, T. C. C.; MARTINS, S. N.; STROHSCHOEN, A. A. G. Metodologias ativas no ensino de Ciências Contábeis: PBL – *Problem Based Learning* na disciplina de arbitragem e perícia contábil. **Revista Thema**, v. 21, n. 2, p. 527-547, 2022. DOI: <https://doi.org/10.15536/thema.V21.2022.527-547.1718>

AZEVEDO, S. B.; PACHECO, V. A.; SANTOS, E. A. Metodologias ativas no ensino superior: percepção de docentes em uma instituição privada do Distrito Federal. **Revista Docência do Ensino Superior**, Belo Horizonte, v. 9, p. 1-22, 2019. DOI: <https://doi.org/10.35699/2237-5864.2019.2573>

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 1. ed. São Paulo: Almedina, 2011.

BERBEL, N. A. N. As metodologias ativas e a promoção da autonomia de estudantes. **Semina: Ciências Sociais e Humanas**, v. 32, n. 1, p. 25-40, 2011. DOI: <https://doi.org/10.5433/1679-0383.2011v32n1p25>

BORGES, T. S.; ALENCAR, G. Metodologias ativas na promoção da formação crítica do estudante: o uso das metodologias ativas como recurso didático na formação crítica do estudante do ensino superior. **Cairu em Revista**, Salvador, v. 3, n. 4, p. 119-143, jul./ago. 2014. Disponível em: [https://www.cairu.br/revista/arquivos/artigos/2014\\_2/08%20METODOLOGIAS%20ATIVAS%20NA%20PROMOCAO%20DA%20FORMACAO%20CRITICA%20DO%20ESTUDANT%20E.pdf](https://www.cairu.br/revista/arquivos/artigos/2014_2/08%20METODOLOGIAS%20ATIVAS%20NA%20PROMOCAO%20DA%20FORMACAO%20CRITICA%20DO%20ESTUDANT%20E.pdf) Acesso em 20 jul. 2023.

CABRAL, H. S. R.; ALMEIDA, K. K. V. G. *Problem Based Learning*: aprendizagem baseada em problemas. **Revista Interfaces: Saúde, Humanas e Tecnologia**, v. 2, n. 4, 2014. DOI: <https://doi.org/10.16891/35>

CHIU, C. F. Facilitating K-12 Teachers in Creating Apps by Visual Programming and Project-based Learning. **International Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET)**, v. 15, n. 1, p. 103-118, 2020. DOI: <https://doi.org/10.3991/ijet.v15i01.11013>

DIESEL, A.; BALDEZ, A. L. S.; MARTINS, S. N. Os princípios das metodologias ativas de ensino: uma abordagem teórica. **Revista Thema**, v. 14, n. 1, p. 268-288, 2017. DOI: <https://doi.org/10.15536/thema.14.2017.268-288.404>

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GUERRA, C. J. O.; TEIXEIRA, A. J. C. Os impactos da adoção de metodologias ativas no

desempenho dos discentes do curso de ciências contábeis de instituição de ensino superior mineira. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, v. 10, n. 4, p. 380-397, 2016. DOI: <https://doi.org/10.17524/repec.v10i4.1437>

MAZZIONI, S. As estratégias utilizadas no processo de ensino-aprendizagem: concepções de alunos e professores de ciências contábeis. **Revista Eletrônica de Administração e Turismo - ReAT**, v. 2, n. 1, p. 93-109, 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufpel.edu.br/index.php/AT/article/view/1426> Acesso em 21 set. 2023.

MORAIS, M. A. O.; GOMES, H. B.; LIMA, D. H. S.; ARAUJO, A. O. MARTINS, J. D. M. Percepção docente sobre a aplicabilidade do PBL no ensino contábil: desafios e limitações. **Revista Ambiente Contábil**, 14, n. 2, p. 357-379, 2022. DOI: <https://doi.org/10.21680/2176-9036.2022v14n2ID25953>

MOREIRA, C. S.; SOUZA, J. M.; ARAÚJO, A. O.; AZEVEDO, Y. G. P.; DUARTE, C. A. A. Análise das competências desenvolvidas e dificuldades encontradas no ensino contábil: uma aplicação do *problem-based learning*. **Revista Mineira de Contabilidade**, v. 24, n. 2, p. 8–22, 2023. DOI: <https://doi.org/10.51320/rmc.v24i2.1422>

OLIVEIRA NETO, J. D.; GOMES, G. S.; TITTON, L. A. Using technology driven flipped class to promote active learning in accounting. **Revista Universo Contábil**, v. 13, n. 1, p. 49-64, 2017. Disponível em: <https://bu.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/view/6115> Acesso em 05 jul. 2023.

PINCUS, K. V.; STOUT, D. E.; SORENSEN, J. E.; STOCKS, K. D.; LAWSON, R. A. Forces for change in higher education and implications for the accounting academy. **Journal of Accounting Education**, v. 40, p. 1-18, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jaccedu.2017.06.001>

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de pesquisa** (5a edição). Penso, 2013.

SILVA, U. B.; SANTOS, E. B. CORDEIRO FILHO, J. B.; BRUNI, A. L. Concepções Pedagógicas e mudanças nas Práticas Contábeis: um estudo sobre o modelo educacional adotado em uma universidade pública e a formação crítico-reflexiva do contador. **Revista de Contabilidade e Controladoria**, v. 6, n. 2, p. 54-66, 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.5380/rcc.v6i2.34177>

SOARES, J. M. M. V.; SOUZA, A. N. M. de; AZEVEDO, Y. G. P.; ARAUJO, A. O.; LIMA, D. H. S. de. Metodologias ativas de ensino: evidências da aplicação do método de caso nos cursos de ciências contábeis e administração. **Revista Mineira de Contabilidade**, v. 20, n. 3, p. 92-103, 2019. DOI: <https://doi.org/10.21714/2446-9114RMC2019v20net07>

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2015.



# **A INFLUÊNCIA ESTADUNIDENSE NOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS DO BRASIL**

**Jeziel Wesley Silva Araújo**

Graduando em Administração (FCRN)

E-mail: [jezielwesley79@gmail.com](mailto:jezielwesley79@gmail.com)

**Bruna Mikaely Paiva de Sousa**

Graduanda em Ciências Contábeis (FCRN)

E-mail: [bmikaelp@gmail.com](mailto:bmikaelp@gmail.com)

**Millian Laiane Victor do Nascimento**

Graduanda em Administração (FCRN)

E-mail: [millianlvictor@gmail.com](mailto:millianlvictor@gmail.com)

**Felipe Kauan Vitor do Nascimento**

Graduando em Ciências Contábeis (FCRN)

E-mail: [felipekauan907@gmail.com](mailto:felipekauan907@gmail.com)

**Natália Queiroz da Silva Oliveira**

Mestra em Administração (UECE)

E-mail: [natyqs.queiroz@gmail.com](mailto:natyqs.queiroz@gmail.com)

## **RESUMO**

Este trabalho visa mostrar como os Estados Unidos vêm influenciando, durante décadas, a administração no Brasil em seu contexto prático e teórico. Ao longo dos anos, podemos notar que até a introdução da graduação nas instituições públicas e privadas em meados de 1940, teve um apoio direto do governo americano, através do Ponto IV da Doutrina Truman, com o envio de "missionários" da Michigan State University - MSU. Através de uma metodologia do tipo qualitativa, revisando trabalhos e colhendo fatos históricos, podemos inferir que o Brasil é uma grande potência científica, mas que por conta dos baixos investimentos em pesquisa e desenvolvimento, não consegue alcançar patamares elevados no desenvolvimento de novas teorias e ferramentas dos processos administrativos: planejamento, desenvolvimento, controle e organização - PDCO.

**Palavras-Chave:** Influência; História da Administração no Brasil; Guerra Fria; Descolonização.

## **ABSTRACT**

This work aims to show how the United States has influenced administration in Brazil for decades in its practical and theoretical context. Over the years, we can note that until the introduction of graduation in public and private institutions in the mid-1940s, it had direct support from the American government, through Point IV of the Truman Doctrine, with the sending of "missionaries" from Michigan State University - MSU. Through a qualitative methodology, reviewing works and collecting historical facts, we can infer that Brazil is a great scientific power, but due to low investments in research and development, it is unable to reach high levels in the development of new theories and tools of administrative processes: planning, development, control and organization - PDCO.



**Keywords:** Influence; History of Administration in Brazil; Cold War; Decolonization.

## 1 INTRODUÇÃO

No Brasil, o curso de Administração desfruta de uma posição privilegiada em relação aos outros cursos de graduação, contendo a maior quantidade de alunos matriculados na esfera pública, de acordo com o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP, órgão autônomo do Ministério da Educação – MEC, realizado em 2021 e divulgado em 2022. São 47,1 mil matrículas e de acordo com o diretor da Câmara de Fiscalização e Registro do CFA, Carlos Alberto Ferreira Júnior, em 2022, o Brasil dispõe de 4 milhões de profissionais formados.

O curso de Administração veio ao Brasil em 1954, com total apoio e cooperação do governo dos Estados Unidos, fundando a FGV EAESP (Barros; Carrieri, 2013), sendo essa posteriormente também a responsável por intermediar junto aos governos americano e do Brasil na expansão do curso para outras universidades do país (Coelho; Nicolini, 2013). Essa intervenção política na formação acadêmica dos brasileiros, acontece em meio a Guerra Fria (1947-1991), um cenário geopolítico mundial, onde ocorreu a bipolarização dos centros de poder, gerando a criação de dois grandes blocos (Bertero; Barros; Alcadipani, 2019).

O Bloco Ocidental liderado pelos Estados Unidos, ligado ao capitalismo e o Bloco Oriental liderado pela União Soviética está ligada à ideologia comunista. Ou seja, os americanos temiam que a influência comunista se estendesse nas áreas educacionais dos países da América, em especial o Brasil (Coelho; Nicolini, 2013; Toscano, 2017).

Então, com base nessa relação inicial: Estados Unidos, Brasil e o curso de Administração, apresenta-se a questão de pesquisa do nosso estudo: Como ocorre a influência estadunidense nos processos administrativos do Brasil? Com isso, este trabalho tem como objetivo: identificar e discutir em quais âmbitos se dá essa atuação estadunidense e acentuar o desenvolvimento de novas pesquisas e trabalhos científicos em administração no Brasil.

Compreender a essência da administração brasileira, é fundamental para entender os meios pelos quais temos a informação, e de onde vem as técnicas usadas neste ato tão relevante, para o funcionamento das organizações.

Para este trabalho, realizou-se uma análise de periódicos renomados nacionais e internacionais como os cadernos da EBAPE - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, além de teses de doutorado entre 2018 e 2023, utilizou-se de uma pesquisa qualitativa, revisando os trabalhos e colhendo fatos históricos, que respondam à questão central da pesquisa.

## 2 METODOLOGIA

Para responder à questão proposta, que visa identificar e discutir os âmbitos que ocorrem tal influência, trabalhou-se uma abordagem que visa olhar o âmbito histórico da administração como ciência no mundo, seguido pelo contexto na qual ela chegou ao Brasil e mostrando quais são os processos administrativos, a fim de comprovar ou não, o predomínio americano neste processo.

A pesquisa foi realizada por meio da pesquisa qualitativa, com característica de exploratória e explicativa de procedimento bibliográfico. Conforme aponta José Filho (2006) “o ato de pesquisar traz em si a necessidade do diálogo com a realidade a qual se pretende investigar e com o diferente, um diálogo dotado de crítica, canalizador de momentos criativos”. E para Minayo (2002):

A pesquisa é um labor artesanal, que se não prescinde da criatividade, se realiza fundamentalmente por uma linguagem fundada em conceitos,

proposições, métodos e técnicas, linguagem esta que se constrói com um ritmo próprio e particular.

Assim, optou-se por uma revisão sistemática das literaturas de periódicos internacionais e nacionais, bem como teses de doutorado entre os anos de 2018-2023, nas seguintes bases: Google Acadêmico e Scielo. Como periódicos, foram usados os Cadernos da EBAPE.BR, *Critical Perspectives on International Business*, *Canadian Journal of the Administrative Sciences*, *Revista Organizações & Sociedade*, *Revista de Administração de Empresas*, *International Studies of Management & Organization*, dentre outros.

Os artigos selecionados dessas revistas, possuem um referencial teórico ligados ao tema deste trabalho, apresentando pontos ligados a estas palavras-chaves: Influência na administração, história da administração no Brasil; americanização e descolonização, que foram usadas como critério de seleção. Dos 27.000 artigos que apareceram em nossa pesquisa, através dos critérios de seleção aqui apresentados, chegamos ao montante de nove trabalhos. Posteriormente, separamos dos nove artigos, quatro artigos que além do referencial teórico, apresentaram fatos históricos para discutirmos, uma resposta à pergunta central deste trabalho - Como ocorre a influência estadunidense nos processos administrativos do Brasil?

Já as teses, foram usadas as seguintes: Daniella Maria Barandier Toscano, doutora em relações públicas pela UNB – Universidade Federal de Brasília, seu trabalho aqui referenciado foi: *Diplomacia pública, Soft power e influência dos Estados Unidos no Brasil: o programa Fulbright e a cooperação educacional (1957-2010)*, 2018. Devido a sua proximidade com o tema deste trabalho e apresentar em seu conteúdo, pontos históricos chaves para o entendimento da parceria Brasil-Estados Unidos, importantes para a elaboração do referencial teórico deste trabalho.

E a segunda tese foi: *Desenvolvimento(ism)o, descolonialidade e a geo-história da administração no Brasil: A atuação da CEPAL e ISEB como instituições de ensino e pesquisa em nível de pós-graduação*, 2018. Tem como autor o doutor pela FGV – Fundação Getúlio Vargas, Sérgio Eduardo de Pinho Velho Wanderley. Este, escolhido por apresentar em sua conclusão, uma afirmação que usamos para debater nas discussões.

### **3 HISTÓRIA DA ADMINISTRAÇÃO**

Nos séculos XIX e XX, a administração se apontou como uma coleção de métodos e habilidades, que começaram a ser ensinados nas escolas estadunidenses. Em meio ao contexto de emergência e consolidação das grandes empresas, a principal intenção da busca pela integração e padronização dos processos administrativos, é a construção de um profissional capacitado que possa assumir o comando gerencial das organizações (Alcadipani; Bertero, 2018; Khurana, 2007; Kipping; Engwall; Üsdikem, 2008).

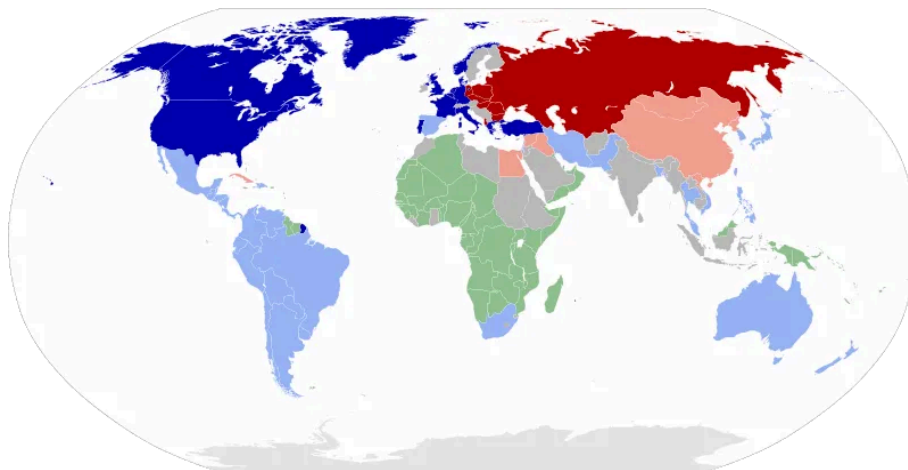
Contudo, os modos de organizar fazem parte da nossa história, desde a nossa origem. Porém, somente dentro de um contexto histórico e econômico particular que a administração surge como ciência, como apontam Alcadipani e Rosa (2011). E o contexto que isso acontece é nos Estados Unidos, devido a sua busca pela eficácia, eficiência e maximização de resultados nas indústrias (Barros; Bertero; Alcadipani, 2019).

#### **3.1 GUERRA FRIA**

Já a expansão desse saber, ocorre no contexto da Guerra Fria, onde os Estados Unidos como superpotência capitalista, visa expandir sua influência pelo mundo (Bertero; Barros; Alcadipani, 2019). A Guerra Fria foi um período de maior tensão mundial, visto que havia um risco eminente de uma guerra nuclear entre os Estados Unidos, que comandava o bloco capitalista, já que o mundo se dividiu em dois lados, gerando um novo arranjo

geopolítico bipolar e a União Soviética, que liderava o bloco socialista (Munhoz, 2020; Lima; Paiva; Oliveira, 2022).

**Figura 1: Mapa-Múndi**



**Fonte:** Politize. Disponível em <https://www.politize.com.br/guerra-fria/>

Foi nesse período conturbado que ocorreu o desenvolvimento e a consolidação da administração, com o nascimento das teorias: Relações Humanas, de Sistemas e Sociotécnicas.

### **3.2 PONTO IV**

Com a criação do Ponto IV, todo o ensino da administração em diversos países, dentre eles o Brasil, seria controlado. Pois, os “missionários”, como eram conhecidos os professores americanos, eram de universidades e centro de pesquisas estadunidenses. O “Ponto IV”, como ficou conhecido esse projeto, era o quarto ponto do discurso de posse de Truman, que Trazia as condições que os países latino-americanos estavam e um plano que visava o desenvolvimento industrial e científico, baseado no modelo alcançado pelos norte-americanos. Trazendo assim, a ideia de superioridade norte-americana e que ela é um “exemplo” a ser seguida (Alcadipani; Bertero, 2012; Lima; Paiva; Oliveira, 2022).

Esses argumentos deram embasamento para os altos investimentos na expansão do ensino acadêmico da administração no Brasil, que contou não somente com apoio direto do governo norte americano, como também, da Fundação Ford. Esta que após a guerra da Coreia, visou ainda mais o combate ao comunismo no mundo (Zimmerman, 2001).

Em 1959, com a Revolução Cubana, os laços entre Brasil-Estados Unidos se estreitaram mais, fazendo que o então presidente da República Federativa do Brasil - Juscelino Kubitschek, lançasse o Decreto de nº 45.660, de 30 de março de 1959. Que abrangia a criação de um Escritório Técnico de Coordenação dos Projetos e Ajustes Administrativos, e cinco setores: Saúde, Educação, Agricultura, Assuntos Diversos e Administração Geral (Munhoz, 2020; Lima; Paiva; Oliveira, 2022).

### **3.3 FGV-EAESP**

A fundação da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas - FGV EAESP e da criação subsequente da graduação em administração na Universidade Federal da Bahia - UFBA e na Universidade Federal do Rio Grande do Sul, foi totalmente alinhada aos parâmetros do Ponto IV. O material didático por muito tempo era

inteiramente norte-americano e “a escola e o Ponto IV influenciaram o currículo mínimo estabelecido no Brasil para a área de administração” como menciona Alcadipani e Bertero (2012).

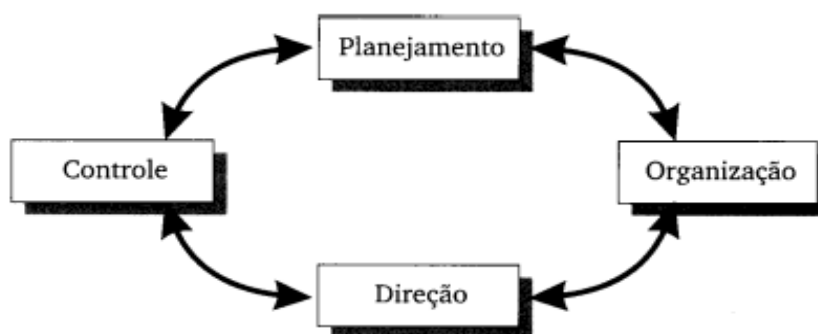
Outras universidades brasileiras, também receberam financiamentos ou alguma forma de apoio do Ponto IV com a FGV EAESP, tais como: Universidade Federal do Ceará - UFC, Universidade Federal do Pará - UFPA. Além de uma tentativa na Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, frustrada então, devido a universidade ter rejeitado o contrato (Alcadipani; Bertero, 2012).

Contudo, a primeira escola a ministrar o curso de Administração foi a Escola Superior de Negócios - ESAN, que mantinha proximidade com a Universidade de Harvard (Alcadipani; Bertero, 2018). Mas, os principais incentivos técnicos e financeiros pelo governo americano e pela Fundação Ford, iam para a FGV que serviu de base de apoio, para que o ensino se espalhasse para as universidades públicas do Brasil, instalando os missionários da Michigan State University - MSU, em outras regiões com Rio Grande do Sul e a Bahia (Alcadipani; Bertero, 2018).

#### 4 PROCESSOS ADMINISTRATIVOS

Os processos administrativos, também conhecidos como ciclos administrativos ou funções da administração. É a metodologia para a tomada de decisão e a realização de ações de um administrador. Esse ciclo é formado por quatro elementos: planejar, organizar, dirigir e controlar - PODC. Ele não é linear, ele é dinâmico, orgânico, flexível, sistemático, cíclico (não tem início e fim definidos) e há uma grande interação entre as partes que o compõem (Maximiano, 2000).

**Figura 2: Ciclo Administrativo**



Fonte: Maximiano (2011, p.27)

O PODC, tem origem na Teoria Neoclássica de Peter Drucker (EUA). Contudo, teve base na Teoria Clássica da Administração de Henri Fayol (França), onde ele dizia que: “Administrar é prever, organizar, comandar, coordenar e controlar”.

**Quadro 1: Elementos do Processo Administrativo**

| Elementos: | Definição: |
|------------|------------|
|------------|------------|

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Planejamento:</b> | Planejar é o processo que estabelece objetivos e os meios que alcancem esses objetivos. Definindo assim um fim e estabelecendo as rotas de ações, a missão, valores, princípios, atuação, visão, estratégias e metas.                                                   |
| <b>Organização:</b>  | Organizar é a função que estabelece as tarefas, os seus agrupamentos, atribuições das equipes de trabalho, as alocações de recursos para a realização das tarefas, definindo quem faz o quê, quem é responsável pela tomada de decisão, o como fazer e os recursos.     |
| <b>Direção:</b>      | Direção é a liderança na sua forma mais prática. É colocar em ação, tudo o que foi planejado e organizado anteriormente. Recrutando pessoas e motivando as a chegar ao objetivo final da organização.                                                                   |
| <b>Controle:</b>     | Controlar é o acompanhamento, monitoramento e avaliação de tudo aquilo que foi planejado, organizado e dirigido. Conferindo se tudo saiu como idealizado, monitorando a atividade, mantendo tudo no caminho certo e corrigindo possíveis erros e desvios com agilidade. |

**Fonte:** Elaborado pelos autores com base em Maximiano, 2020.

## 5 DISCUSSÕES

Como dito anteriormente na metodologia, quatro artigos foram separados. Além do referencial teórico, esses artigos apresentaram fatos históricos que embasam a conclusão e que podem ser usados para discutirmos uma resposta à questão central deste trabalho – Como ocorre a influência estadunidense nos processos administrativos do Brasil?

Alcadipani e seus coautores nos três trabalhos elencados para debate, demonstraram linearidade em suas opiniões acerca da influência que o Brasil recebeu dos Estados Unidos. Essa influência se manifestou principalmente na introdução do curso de Administração no Brasil, com investimentos do governo americano e da Fundação Ford, cujo objetivo, segundo os autores, era realmente impor e "domesticar" os brasileiros, como apontam Alcadipani e Bertero (2012) no artigo "Guerra Fria e ensino do Management no Brasil: O caso da FGV-EAESP"

Entretanto, os americanos enfrentaram dificuldades que impossibilitaram tal feito, como o pouco domínio do inglês pelos brasileiros. Essa barreira limitava o acesso inicial ao curso, o entendimento dos alunos na graduação, a formação dos professores e as negociações entre as universidades e os consultores americanos. Diante disso, diversas adaptações foram necessárias, como a introdução de literaturas brasileiras e o uso de metodologias como estudo de caso, jogo das empresas e representação.

Ou seja, historicamente, a influência dos Estados Unidos no Brasil é um fato. Com base em fatos históricos, os autores afirmam que há sim algumas particularidades brasileiras nesse processo que diferenciam o modelo de gestão brasileiro do modelo americano. No entanto, ao longo dos anos, essa influência ainda é perceptível no pensamento administrativo do Brasil.

Para Wanderley, a Segunda Guerra Mundial e a Guerra Fria foram eventos cruciais para o processo de expansão mundial da Administração e da ideia do desenvolvimentismo americano. Nessa época, os EUA assumiram o papel antes da Europa como novo centro mundial, além de se tornarem uma superpotência e comandarem o bloco capitalista durante a geopolítica bipolar da Guerra Fria.

Apesar disso, a implementação das ideias americanas no Brasil para planejar, dirigir, controlar e organizar encontrou resistência. No entanto, a influência americana é real, visível e perceptível nos dias atuais, principalmente por conta da globalização dos meios de produção. Essa "americanização" se configura como uma sequência temporal do processo de

colonização do saber imposto pela cultura euro-americana, que ainda se configura como principal centro de influência global.

Como solução, esses autores propõem a busca pelo saber descolonial, valorizando a abertura para novas pluralidades e vozes das mais diversas regiões e países do mundo, em especial do Brasil. Ou seja, trazer à tona as tradições do pensamento latino-americano para a Administração do Brasil e do exterior.

Essa agenda de descolonização do saber e do conhecimento administrativo, com o objetivo de desenvolver novas percepções sobre a Administração a partir de outros contextos, fora do centro euro-americano, vem sendo empreendida em diversas partes do mundo, com debates e concepções de epistemologias (Abdalla; Farias, 2017). Reconhecer o conhecimento produzido na América Latina traz diversidade ao conhecimento histórico e à criação de materiais descoloniais (Wanderley; Barros, 2018; Carrieri; Correia, 2020).

**Quadro 2:** Artigos usados como base para as discussões

| Nome do artigo                                                                                                                                                                            | Opinião do(s) autor(es):                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AMERICANIZING BRAZILIAN MANAGEMENT.</b>                                                                                                                                                | Houve uma consequência mais ampla da americanização da gestão no Brasil. Este processo ajudou ativamente na americanização do país, ao criar uma nova profissão e novos modos de ensino sob uma influência muito forte dos EUA (Alcadipani; Caldas, 2012).                                                                                                         |
| <b>GUERRA FRIA E ENSINO DO MANAGEMENT NO BRASIL: O CASO DA FGV-EAESP.</b>                                                                                                                 | [...] embora haja uma influência clara e decisiva do management e da cultura na Guerra Fria na concepção, criação e desenvolvimento da EAESP, há também pluralidade, heterogeneidade e complexidade nesse processo [...] pelos norte-americanos que aqui vieram para se impor e domesticar os brasileiros (Alcadipani; Bertero, 2012).                             |
| <b>A CRIAÇÃO DO CURSO SUPERIOR EM ADMINISTRAÇÃO NA UFRGS EM 1963: UMA ANÁLISE HISTÓRICA.</b>                                                                                              | [...] o pensamento administrativo foi influenciado pelas modificações realizadas para sua adequação e aceitação no Brasil (Alcadipani; Bertero, 2018).                                                                                                                                                                                                             |
| <b>DESENVOLVIMENTO(ISMO), DESCOLONIALIDADE E A GEO-HISTÓRIA DA ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL: A ATUAÇÃO DA CEPAL E DO ISEB COMO INSTITUIÇÕES DE ENSINO E PESQUISA EM NÍVEL DE PÓS-GRADUAÇÃO</b> | A partir de uma abordagem descolonial, eu afirmo que esta foi uma narrativa encoberta pela imposição de agendas de pesquisa historiográfica como americanização e Guerra Fria. A americanização, a partir da retórica do desenvolvimento, é uma sequência temporal do processo de colonização epistêmica imposto pela modernidade euro-americana (Wanderley, 2015) |

**Fonte:** Elaborado pelos autores com base em revisão de literatura, 2023.

Ou seja, como escreve Alcadipani e Caldas, 2012:

O fenômeno da americanização foi tão influente que a ideia de que os conhecimentos sobre gestão dos norte-americanos são superiores está presente até hoje. Estudos têm também demonstrado o grande peso das ideias provenientes dos Estados Unidos sobre a produção acadêmica brasileira. Um estudo recente concluiu que as pesquisas brasileiras são fortemente influenciadas pelos autores anglo-saxões e que os norte-americanos representam 61% do total de referências em trabalhos brasileiros sobre gestão.



Em outras palavras, mesmo após o fim da Guerra Fria, o Ponto IV e os financiamentos da Fundação Ford, a ideia de supremacia americana sobre o conhecimento, se propaga até os dias atuais. Por isso, há uma grande busca pela enfatização de uma agenda de descolonização do saber e o reconhecimento dos fenômenos administrativos regionais.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observa-se que a forma como planejamos, dirigimos, controlamos e organizamos se baseia fortemente nos princípios administrativos dos Estados Unidos. Essa influência se deve não apenas à conexão histórica entre os dois países, mas também ao processo global de globalização.

A ligação histórica entre as administrações brasileira e americana se intensificou principalmente no contexto da Guerra Fria, em 1947. Nesse período, os Estados Unidos buscavam avidamente se estabelecer como uma potência técnico-científica dominante, em oposição à "ameaça comunista" representada pela União Soviética.

Contudo, a Escola de Administração de Empresas de São Paulo, também foi apresentada ao modelo italiano de educação, dentre outros, porém a fundação optou pelo modelo norte americano, considerando, o modelo estadunidense mais moderno que os demais (Alcadipani; Bertero, 2012). Isso já mostrava, naquela época, que a ideia de que os modelos estadunidenses de administrar formavam um papel de conjunto neutro para a maioria das pessoas e que eles “podiam ser adotados em qualquer organização.”

Colocando assim, os processos administrativos, gestão e os fenômenos regionais em lugar de nulidade em relação às teorias tradicionais da administração como apontam Ibarra-Colado (2006) e Souza, Costa e Pereira (2015). É notável que as principais teorias administrativas, como o Taylorismo, o Fordismo e o Fayolismo, tenham surgido nos Estados Unidos. Não se pode refutar que seus princípios sejam vistos em organizações ao redor do mundo.

Defender essa agenda e a construção de saberes descoloniais trazem pluralidade à administração, bem como a geração de insights e novas abordagens. Descolonizar o colonizador e o colonizado são passos importantes para isso. Afinal, o conhecimento é uma via de mão dupla que precisa de apoio mútuo e coordenação assertiva. Ou seja, se queremos desenvolver um saber descolonial, precisamos evitar a fuga de cérebros.

Segundo um levantamento do Centro de Gestão de Estudos Estratégicos, em 2022, há por volta de 2 a 3 mil pesquisadores brasileiros no exterior, a famosa imigração de cérebros. Essa imigração de cérebros deu-se pelos irrelevantes investimentos em pesquisa e desenvolvimento. De acordo com a Associação Nacional de Pós-Graduandos - ANPG, nos anos de 2018-2020, houve uma queda brusca na quantidade de bolsas de estudos ofertadas pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES.

De 92.146 mil bolsas em 2015 para 84.076 em 2020. Isso significa que era menos de uma bolsa por milhão de habitantes, considerando que o Brasil possuía cerca de 203.080.756 habitantes. E agora, no ano de 2023, o número de bolsas passou de 84.300 (2022) para 89.600. Contudo, esse aumento não se configura como significativo, pois ainda permanecemos na margem de menos de uma bolsa para cada milhão de habitantes.

Por isso, este trabalho foi desenvolvido, trazendo de maneira objetiva e histórica a forma como a administração brasileira é influenciada. Esta pesquisa foi direcionada aos acadêmicos, que são ferramentas de ampliação e desenvolvimento de novas pesquisas acadêmicas descolonizadas.

Esse é o nosso desejo, que a ciência administrativa brasileira se desenvolva e explore a criação de novas abordagens e de conhecimentos. Somos uma potência em ascensão, com

potencial para chegar ao status de grande potência, mas somente com incentivo e investimento na ciência que isso será possível.

## REFERÊNCIAS

ARGÊCIA SENADO. Administradores defendem maior participação da categoria na gestão do país. Senado Notícias, 2022. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2022/10/17/administradores-defendem-maior-participacao-da-categoria-na-gestao-do-pais>. Acesso em: 14 set. de 2023.

ABDALLA, M. M.; FARIA, A. Em defesa da opção decolonial em administração/gestão. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, RJ, v. 15, n. 4, p. 914–929, 2017. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/55249>. Acesso em: 4 out. 2023.

ALCADIPANI, Rafael; BERTERO, Carlos Osmar. Os EUA, a exportação e a expansão do ensino de Management no Brasil nas décadas de 1950 e 1960. **Cadernos Ebape.Br**, [S.L.], v. 16, n. 1, p. 50-63, jan. 2018. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395131512>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/H6kk79vhqPXXHySwgtkXVrN/?lang=pt#>. Acesso em: 4 out. 2023.

ALCADIPANI, Rafael; CALDAS, Miguel P.. Americanizing Brazilian management. **Critical Perspectives On International Business**, [S.L.], v. 8, n. 1, p. 37-55, 26 jan. 2012. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/17422041211197558>. Disponível em: [https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/rafael\\_alcadipan\\_-\\_americanizing....pdf](https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/rafael_alcadipan_-_americanizing....pdf). Acesso em: 09 nov. 2023.

ALCADIPANI, Rafael; BERTERO, Carlos Osmar. Guerra Fria e ensino do management no Brasil: o caso da fgv-eaesp. **Revista de Administração de Empresas**, [S.L.], v. 52, n. 3, p. 284-299, jun. 2012. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0034-75902012000300002>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/3Dp9YVDmpFx5fSzJGXpHqPF>. Acesso em: 14 set. 2023.

ALCADIPANI, Rafael; BERTERO, Carlos Osmar. Uma escola Norte-Americana no Ultramar?: uma historiografia da eaesp. **Revista de Administração de Empresas**, [S.L.], v. 54, n. 2, p. 154-469, abr. 2014. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0034-759020140204>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/3WXYHnB9cKc8nh8MRDnzM5j/#>. Acesso em: 14 set. 2023.

ALCADIPANI, Rafael; ROSA, Alexandre Reis. From global management to global management: latin american perspectives as a counter-dominant management epistemology. **Canadian Journal Of Administrative Sciences / Revue Canadienne Des Sciences de L'Administration**, [S.L.], v. 28, n. 4, p. 453-466, 4 jan. 2011. Wiley. <http://dx.doi.org/10.1002/cjas.165>. Disponível em: [https://gvpesquisa.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/alcadipani\\_-\\_from\\_grobal\\_ma\\_nagement\\_to\\_glocal.pdf](https://gvpesquisa.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/alcadipani_-_from_grobal_ma_nagement_to_glocal.pdf). Acesso em: 14 set. 2023.

BARROS, Amon; ALCADIPANI, Rafael; BERTERO, Carlos Osmar. A CRIAÇÃO DO CURSO SUPERIOR EM ADMINISTRAÇÃO NA UFRGS EM 1963: uma análise histórica. **Revista de Administração de Empresas**, [S.L.], v. 58, n. 1, p. 3-15, jan. 2018. FapUNIFESP



(SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0034-759020180102>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/Yj9TkMVbZ7xNJw95Rj8PfQS/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 14 set. 2023.

BARROS, Amon Narciso de; CARRIERI, Alexandre de Pádua. Ensino superior em administração entre os anos 1940 e 1950: uma discussão a partir dos acordos de cooperação brasil-estados unidos. **Cadernos Ebape.Br**, [S.L.], v. 11, n. 2, p. 256-273, jun. 2013. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1679-39512013000200005>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/MczKRqWMKRJmS6b4wnQWhMh/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 14 set. 2023.

BERTERO, Carlos Osmar; BARROS, Amon; ALCADIPANI, Rafael. Missionários americanos na Bahia: o bacharelado em administração da escola de administração da ufba. **Cadernos Ebape.Br**, [S.L.], v. 17, n. 1, p. 144-155, mar. 2019. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395164890>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/YVGg8bjSNqyysfwsBhZYHHd/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 14 set. 2023.

BIBLIOTECA TRUMAN - Harry S. Truman Library. Disponível em: [www.trumanlibrary.gov-online-collections/point-four-program](http://www.trumanlibrary.gov-online-collections/point-four-program). Acesso em: 14 Set. 2023.

BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. CAPES adiciona 5,3 mil bolsas à pós-graduação: número de benefícios para bolsistas de mestrado e doutorado sobe de 84,3 mil para 89,6 mil; medida cumpre anúncio do governo. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/assuntos/noticias/capes-adiciona-5-3-mil-bolsas-a-pos-gradua-cao>. Acesso em: 24 nov. 2023.

BRASIL. Decreto (1959). Decreto nº 45.660, de 30 de março de 1959. **Legislação Informatizada - Decreto Nº 45.660, de 30 de Março de 1959 - Publicação Original**: Dispõe sobre o funcionamento do Escritório Técnico de Coordenação dos Projetos e Ajustes Administrativos do Ponto IV.. Rio de Janeiro, RJ: Câmara dos Deputados, 30 mar. 1959. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1950-1959/decreto-45660-30-marco-1959-384928-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 03 out. 2023.

CARRIERI, A. D. P.; CORREIA, G. F. A.. ESTUDOS ORGANIZACIONAIS NO BRASIL: CONSTRUINDO ACESSO OU REPLICANDO EXCLUSÃO?. *Revista de Administração de Empresas*, v. 60, n. 1, p. 59–63, jan. 2020.

COELHO, F.; NICOLINI, A., 2013. Do auge à retração: Análise de um dos estágios de construção do ensino de Administração Pública no Brasil (1966-1982). *Organizações & Sociedade*, 20(66), 403-422. doi:10.1590/S1984-92302013000300003

FUNDAÇÃO INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. População, IBGE, 2023. Disponível em:

<<https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/>>. Acesso em: 11 nov. 2023.

GREY, Christopher. Organizing Studies: publications, politics and polemic. **Organization Studies**, [S.L.], v. 31, n. 6, p. 677-694, jun. 2010. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/0170840610372575>.

JORNAL DA USP. **Após recorde de fuga de cérebros, Brasil precisa voltar a atrair profissionais**, 2023. Disponível em: <<https://jornal.usp.br/atualidades/apos-recorde-de-fuga-de-cerebros-brasil-precisa-voltar-a-atrair-profissionais/>>. Acesso em: 03 de outubro de 2023.

KHURANA, Rakesh. **From Higher Aims to Hired Hands::** the social transformation of american business schools and the unfulfilled promise of management as a profession. Princeton: Princeton University Press, 2007. 568 p.

KIPPING, Matthias; ENGWALL, Lars; ÜSDIKEN, Behlül. Preface: the transfer of management knowledge to peripheral countries. **International Studies Of Management & Organization**, [S.L.], v. 38, n. 4, p. 3-16, 1 jan. 2008. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.2753/imo0020-8825380400>.

MARCOS, Lucas Abrao Cunha. **Ciclo Administrativo, Funções da Administração ou Processos Administrativos**. [S. l.], 23 jun. 2019. Disponível em: <https://learnadm.blogspot.com/2019/06/ciclo-administrativo-funcoes-da-administracao-proc-administrativos.html>. Acesso em: 09 de nov. 2023.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Introdução à Administração. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000. 546 p.

MUNHOZ, Sidnei José. **Guerra Fria História e Historiografia**. Editora Appris, 2020.

OLIVEIRA, Roselia Cristina de; PAIVA, Marlucia Menezes de; LIMA, Jailma Maria de. A Educação Brasileira e a Influência do Programa Norte-Americano de Cooperação Técnica Ponto IV na Década de 1950. **Educação, Ciência e Cultura**, [S.L.], v. 27, n. 1, p. 1-18, 22 fev. 2022. Centro Universitario La Salle - UNILASALLE. <http://dx.doi.org/10.18316/recc.v27i1.8141>. Disponível em: <https://revistas.unilasalle.edu.br/index.php/Educacao/article/view/8141/pdf>. Acesso em: 14 set. 2023.

TOSCANO, Daniella Maria Barandier. Diplomacia pública, Soft power e influência dos Estados Unidos no Brasil: o programa Fulbright e a cooperação educacional (1957-2010), 2018.

WANDERLEY, Sergio; BARROS, Amon. Decoloniality, geopolitics of knowledge and historic turn: towards a latin american agenda. **Management & Organizational History**, [S.L.], v. 14, n. 1, p. 79-97, 30 jan. 2018. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/17449359.2018.1431551>.

ZIMMERMAN, Jerold L.. Can American Business Schools Survive? **Ssrn Electronic Journal**, [S.L.], v. 1, n. 1, p. 1-31, 2001. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.283112>. Disponível em: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=283112](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=283112). Acesso em: 14 set. 2023.

## **QUALIDADE DA EDUCAÇÃO NO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE**

**Elisângela Rosa dos Santos Capistrano**

Graduando em Administração (USJT)

E-mail: [jezielwesley79@gmail.com](mailto:jezielwesley79@gmail.com)

**Natália Queiroz da Silva Oliveira**

Mestra em Administração (UECE)

E-mail: [natyqs.queiroz@gmail.com](mailto:natyqs.queiroz@gmail.com)

**Jeziel Wesley Silva Araújo**

Graduando em Administração (UniCatólica do RN)

E-mail: [jezielwesley79@gmail.com](mailto:jezielwesley79@gmail.com)

### **RESUMO**

A qualidade da educação no estado do Rio Grande do Norte, assim como em muitas outras regiões do Brasil, é uma preocupação importante para governantes, educadores, pais e a sociedade em geral. O estado enfrenta desafios comuns encontrados em todo o país, mas também possui particularidades que afetam a qualidade da educação. Um dos principais desafios enfrentados pelo Rio Grande do Norte é a questão da infraestrutura das escolas. Muitas instituições de ensino enfrentam problemas estruturais, como falta de manutenção e precariedade das instalações físicas, o que pode impactar negativamente o ambiente de aprendizado. A valorização da carreira docente e a oferta de formação continuada de qualidade são fundamentais para garantir um ensino de excelência. O presente estudo tem como objetivo analisar a qualidade da educação do estado do Rio Grande do Norte. A metodologia utilizada se trata de uma pesquisa qualitativa, por meio de uma revisão bibliográfica. Conclui-se que a qualidade da educação no estado do Rio Grande do Norte, assim como em todo o Brasil, é um desafio complexo que envolve diversos aspectos, desde a infraestrutura das escolas até a valorização dos professores e a gestão eficiente dos recursos. É um desafio que requer esforços contínuos e investimentos em todas as áreas envolvidas na educação, visando proporcionar um ensino de qualidade e igualdade de oportunidades para todos os cidadãos.

**Palavras-chave:** Educação. Qualidade de Ensino. Rio Grande do Norte.

### **ABSTRACT**

The quality of education in the state of Rio Grande do Norte, as well as in many other regions of Brazil, is an important concern for governments, educators, parents and society in general. The state faces common challenges found throughout the country, but it also has particularities that affect the quality of education. One of the main challenges faced by Rio Grande do Norte is the issue of school infrastructure. Many educational institutions face structural problems, such as lack of maintenance and poor physical facilities, which can negatively impact the learning environment. Valuing the teaching career and offering quality continuing education are fundamental to ensuring excellent teaching. The present study aims to analyze the quality of education in the state of Rio Grande do Norte. The methodology used is qualitative research, through a bibliographic review. It is concluded that the quality of education in the state of Rio Grande do Norte, as well as throughout Brazil, is a complex

challenge that involves several aspects, from school infrastructure to the appreciation of teachers and the efficient management of resources. It is a challenge that requires continuous efforts and investments in all areas involved in education, aiming to provide quality education and equal opportunities for all citizens.

**Keywords:** Education. Teaching quality. Rio Grande do Norte State.

## 1 INTRODUÇÃO

A qualidade da educação no estado do Rio Grande do Norte tem sido uma preocupação constante é um tópico de discussão em todo o Brasil. Este estado nordestino enfrenta desafios significativos no que diz respeito à melhoria da qualidade da educação, e essas questões refletem os desafios mais amplos enfrentados pelo sistema educacional brasileiro como um todo.

Para compreender melhor a situação da qualidade da educação no Rio Grande do Norte, é importante considerar o panorama educacional do Brasil como ponto de partida. Conforme afirmou Oliveira (2018), o Brasil ainda enfrenta desafios persistentes na garantia de uma educação de qualidade para todos os seus cidadãos. Isso se reflete na desigualdade de acesso e na disparidade de resultados educacionais entre regiões e estados, incluindo o Rio Grande do Norte.

Um dos desafios específicos enfrentados pelo Rio Grande do Norte está relacionado à infraestrutura das escolas. Conforme destacado por Santos (2020), muitas escolas do estado enfrentam problemas de infraestrutura, como falta de manutenção e condições inadequadas das instalações físicas. Essas questões afetam diretamente o ambiente de aprendizado e podem comprometer a qualidade da educação oferecida às crianças e jovens do estado.

A formação e valorização dos professores também são fatores críticos na qualidade da educação. Conforme apontou Silva (2019), a valorização da carreira docente e a oferta de formação continuada de qualidade são essenciais para garantir um ensino de excelência. A motivação e o comprometimento dos professores são influenciados diretamente pelas condições de trabalho, salários e oportunidades de desenvolvimento profissional.

A gestão educacional desempenha um papel igualmente importante na busca pela qualidade da educação no estado. Conforme observou Lima (2021), a eficiência na administração dos recursos, o planejamento educacional adequado e a transparência nas políticas públicas são aspectos essenciais para garantir o bom funcionamento do sistema de ensino. Uma gestão eficaz pode direcionar os recursos de forma mais equitativa e eficiente, beneficiando todas as escolas e alunos.

Outro desafio que merece atenção é a evasão escolar e a falta de acesso à educação em áreas rurais e remotas do estado. Como mencionado por Ferreira (2017), muitos estudantes enfrentam dificuldades em acessar escolas de qualidade, especialmente em áreas distantes dos centros urbanos. Isso pode resultar em altas taxas de evasão escolar e na exclusão de crianças e jovens de oportunidades educacionais essenciais.

É importante ressaltar que, apesar desses desafios, o Rio Grande do Norte também tem se esforçado para melhorar a qualidade da educação. Iniciativas e políticas públicas estão em andamento, visando abordar questões como a infraestrutura escolar, a formação de professores e a inclusão educacional. É fundamental que esses esforços continuem a ser implementados e aprimorados para promover uma educação de qualidade em todo o estado.

O estudo se justifica pela importância do tema, no que se refere à educação no país, visto que a qualidade da educação no estado do Rio Grande do Norte reflete os desafios mais amplos enfrentados pelo sistema educacional brasileiro. Questões relacionadas à infraestrutura escolar, formação de professores, gestão educacional e acesso à educação são desafios que precisam ser abordados de forma eficaz para garantir uma educação de qualidade

para todos os cidadãos do estado. É fundamental que o estado e a sociedade continuem a trabalhar juntos para superar esses desafios e promover uma educação que seja verdadeiramente inclusiva e de excelência.

O objetivo deste estudo é analisar e discutir a qualidade da educação no estado do Rio Grande do Norte, investigando os desafios enfrentados e as questões relevantes que impactam o sistema educacional da região, como infraestrutura escolar, formação e valorização dos professores, gestão educacional, evasão escolar e acesso à educação em áreas rurais, com base em uma revisão da literatura e análise crítica das principais questões relacionadas à qualidade da educação no estado, visando contribuir para o debate e a formulação de políticas públicas educacionais mais eficazes e inclusivas.

## **2 METODOLOGIA**

A metodologia adotada neste estudo baseou-se em uma abordagem qualitativa, que buscou aprofundar a compreensão da qualidade da educação no estado do Rio Grande do Norte. Para atingir esse objetivo, realizou-se uma revisão bibliográfica extensa e criteriosa, abrangendo diversas fontes de informação, como sites especializados, livros, artigos científicos e revistas especializadas, que versam sobre a temática da educação e qualidade do ensino no contexto específico do Rio Grande do Norte.

Para nortear essa pesquisa, foram selecionadas palavras-chave estratégicas, tais como "Educação", "Qualidade de Ensino" e "Rio Grande do Norte", juntamente com outras expressões relacionadas ao tema, a fim de abranger amplamente a literatura disponível e garantir a coleta de dados abrangentes e relevantes.

Essa abordagem metodológica proporcionou uma base sólida para a análise e discussão das questões pertinentes à qualidade da educação na região, permitindo uma visão mais abrangente e embasada das complexidades e desafios enfrentados pelo sistema educacional do estado.

## **3 DESENVOLVIMENTO**

### **3.1 PANORAMA DA EDUCAÇÃO NO BRASIL**

A educação no Brasil é um tema de extrema relevância e complexidade, refletindo desafios e avanços ao longo de sua história. Para entender o panorama atual da educação no país, é fundamental contextualizar sua evolução e considerar as questões críticas que afetam o sistema educacional brasileiro.

Em um contexto histórico, a educação no Brasil tem raízes que remontam ao período colonial. Como aponta Saviani (2007), a educação no Brasil colonial era restrita às elites, com ênfase na catequese e na formação de padres. Durante grande parte de sua história, a educação no Brasil esteve associada a desigualdades sociais e econômicas, com acesso limitado à educação de qualidade para a maioria da população.

Um marco importante na evolução do sistema educacional brasileiro foi a Constituição de 1988. Conhecida como a "Constituição Cidadã", ela reconheceu a educação como um direito fundamental de todos os cidadãos, como destacado por Paro (2001). Isso levou à criação de políticas de educação mais inclusivas e à expansão do acesso à educação básica, representando um avanço significativo.

No entanto, apesar dos avanços legais, desafios persistentes permanecem na educação brasileira. Um dos principais desafios é a desigualdade educacional. Autores como Ferreira (2019) ressaltam que o Brasil ainda enfrenta disparidades regionais e socioeconômicas significativas no acesso à educação de qualidade. As regiões mais remotas e desfavorecidas

do país muitas vezes carecem de infraestrutura adequada e de profissionais qualificados, o que perpetua a desigualdade.

A qualidade do ensino é outra questão crítica. Autores como Veiga (2011) apontam que a qualidade da educação básica no Brasil enfrenta desafios, incluindo a formação e a valorização dos professores, a infraestrutura escolar precária e a falta de recursos. Esses desafios afetam diretamente a capacidade do sistema educacional de preparar os alunos para os desafios do século XXI.

Outro aspecto relevante é o financiamento da educação. Autores como Januzzi (2008) destacam que o Brasil investe uma porcentagem relativamente baixa de seu PIB em educação, o que limita a capacidade de oferecer educação de qualidade em todos os níveis. O financiamento insuficiente afeta tanto a infraestrutura quanto a formação dos professores.

Para abordar esses desafios, o Brasil implementou diversas políticas educacionais ao longo dos anos, como o Plano Nacional de Educação (PNE). Contudo, a eficácia dessas políticas varia, e a implementação muitas vezes esbarra em obstáculos políticos e burocráticos.

Assim, o panorama da educação no Brasil é complexo e multifacetado. Apesar dos avanços legislativos e de políticas públicas, a desigualdade educacional, a qualidade do ensino, o financiamento insuficiente e outros desafios persistem. O compromisso de proporcionar uma educação de qualidade para todos os brasileiros é uma meta constante, e enfrentar esses desafios é fundamental para promover uma sociedade mais justa e inclusiva.

### **3.1.1 A EDUCAÇÃO NO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE**

A educação no estado do Rio Grande do Norte enfrenta desafios e oportunidades que refletem a complexidade do sistema educacional brasileiro. De acordo com os estudos de Lima (2019), a evasão escolar é uma preocupação significativa, especialmente no ensino médio. Fatores como a falta de atratividade do currículo, questões de violência nas escolas e a necessidade de trabalhar para complementar a renda familiar contribuem para as altas taxas de evasão. Superar esse obstáculo é fundamental para garantir que os alunos concluam sua educação e tenham melhores perspectivas no futuro.

Além disso, a formação e a valorização dos professores desempenham um papel crucial na qualidade da educação. De acordo com Freitas (2016), a qualidade do ensino está diretamente ligada à qualidade da formação dos docentes. O estado do Rio Grande do Norte enfrenta desafios na atração e retenção de profissionais qualificados, além de fornecer oportunidades adequadas de desenvolvimento profissional contínuo. Investir na formação dos professores é essencial para melhorar a qualidade do ensino e, por consequência, a qualidade da educação no estado.

Por fim, a infraestrutura escolar também é uma questão crítica. Como destacado por Carvalho (2017), muitas escolas enfrentam problemas de infraestrutura, incluindo falta de manutenção, salas superlotadas e condições físicas inadequadas. A falta de infraestrutura adequada afeta negativamente o ambiente de aprendizado e a qualidade da educação oferecida aos alunos. Melhorar a infraestrutura das escolas é fundamental para criar um ambiente propício à educação de qualidade.

Em resumo, a educação no estado do Rio Grande do Norte enfrenta desafios que vão desde a evasão escolar até a formação dos professores e a infraestrutura das escolas. Superar esses desafios requer um compromisso contínuo com políticas educacionais eficazes e investimentos adequados. Garantir uma educação de qualidade é essencial para o desenvolvimento social e econômico do estado e para oferecer melhores perspectivas aos seus cidadãos.



### **3.2 DESAFIOS DA EDUCAÇÃO NO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE**

A educação é um pilar fundamental para o desenvolvimento de qualquer sociedade, e no contexto brasileiro, os desafios enfrentados pelo sistema educacional são amplificados em nível estadual, como é o caso do estado do Rio Grande do Norte.

Um dos desafios críticos que impactam a educação no Rio Grande do Norte é a infraestrutura escolar. Conforme ressaltado por Carvalho (2017), muitas escolas enfrentam problemas de infraestrutura, incluindo falta de manutenção, salas superlotadas e condições físicas inadequadas. A precariedade das instalações escolares afeta o ambiente de aprendizado e a qualidade da educação oferecida aos alunos.

Além disso, a formação e a valorização dos professores são questões essenciais. Autores como Freitas (2016) destacam que a qualidade da educação está intrinsecamente ligada à qualidade da formação dos professores. O Rio Grande do Norte enfrenta desafios na atração e retenção de profissionais qualificados, além de oferecer oportunidades de desenvolvimento profissional contínuo. A formação adequada dos docentes é um fator crítico para melhorar a qualidade do ensino.

A gestão educacional também é um desafio significativo. De acordo com Sampaio (2018), a gestão eficaz das políticas educacionais é fundamental para o sucesso do sistema educacional. O estado precisa de uma administração competente e transparente, capaz de direcionar os recursos de forma eficaz, estabelecer metas realistas e avaliar o progresso em direção a essas metas.

A evasão escolar é outra preocupação relevante. Autores como Lima (2019) apontam que o Rio Grande do Norte enfrenta altas taxas de evasão escolar, especialmente no ensino médio. Isso pode ser atribuído a diversos fatores, incluindo a falta de atratividade do currículo, problemas de violência nas escolas e a necessidade de trabalhar para complementar a renda familiar. Combater a evasão escolar é essencial para garantir que os alunos concluam sua educação.

Outro desafio é o acesso à educação em áreas rurais e remotas do estado. De acordo com Costa (2020), muitos estudantes enfrentam dificuldades em acessar escolas de qualidade, devido à distância e à falta de infraestrutura de transporte. Garantir que a educação seja acessível a todos os cidadãos, independentemente de sua localização geográfica, é fundamental para promover a igualdade de oportunidades.

Em resumo, os desafios enfrentados pela educação no estado do Rio Grande do Norte são diversos e complexos. Infraestrutura escolar precária, formação e valorização dos professores, gestão educacional eficaz, evasão escolar e acesso à educação em áreas rurais são questões críticas que demandam atenção e soluções eficazes. Superar esses desafios é fundamental para proporcionar uma educação de qualidade e promover o desenvolvimento social e econômico do estado.

### **3.3 INFRAESTRUTURA DAS ESCOLAS**

A infraestrutura das escolas no estado do Rio Grande do Norte é um aspecto crítico que impacta diretamente a qualidade da educação oferecida aos estudantes. Conforme destacado por Carvalho (2017), muitas escolas enfrentam desafios significativos em relação à infraestrutura física, o que representa uma barreira importante para o desenvolvimento educacional eficaz.

De acordo com os estudos de Carvalho (2017), uma das principais questões relacionadas à infraestrutura escolar no Rio Grande do Norte é a falta de manutenção adequada das instalações físicas. Muitas escolas sofrem com problemas estruturais, como telhados danificados, salas de aula em más condições, sistemas elétricos defeituosos e falta de

acessibilidade para alunos com deficiência. Esses problemas afetam diretamente o ambiente de aprendizado, tornando-o menos propício ao ensino e à absorção de conhecimento.

Além disso, a superlotação das salas de aula é uma preocupação constante em muitas escolas do estado. Autores como Silva (2016) destacam que turmas com um grande número de alunos tornam o processo de ensino mais desafiador, dificultando a interação professor-aluno e a atenção individualizada. A superlotação também sobrecarrega os recursos disponíveis, aumentando a pressão sobre a infraestrutura existente.

Outro aspecto relevante é a falta de recursos tecnológicos adequados. Conforme apontado por Souza (2019), muitas escolas do Rio Grande do Norte carecem de acesso a computadores, internet de qualidade e dispositivos educacionais. Isso se tornou ainda mais crítico durante a pandemia da COVID-19, quando a educação à distância se tornou uma necessidade. A falta de recursos tecnológicos adequados pode deixar os estudantes em desvantagem em relação à educação digital.

Para enfrentar esses desafios, é necessário um compromisso contínuo com a melhoria da infraestrutura escolar no estado. Investimentos em manutenção, construção de novas instalações, redução da superlotação e disponibilização de recursos tecnológicos são passos essenciais para criar um ambiente de aprendizado mais adequado. Além disso, políticas de gestão eficaz dos recursos e planejamento cuidadoso são fundamentais para garantir que as escolas do Rio Grande do Norte possam oferecer uma educação de qualidade a todos os alunos.

Dessa forma, a infraestrutura das escolas no estado do Rio Grande do Norte é um desafio importante que afeta a qualidade da educação. A falta de manutenção adequada, a superlotação das salas de aula e a escassez de recursos tecnológicos são questões críticas que demandam atenção e investimento. Garantir uma infraestrutura escolar adequada é fundamental para proporcionar um ambiente propício ao aprendizado e para melhorar a qualidade da educação no estado.

### **3.4 GESTÃO EDUCACIONAL**

A gestão educacional no estado do Rio Grande do Norte é um componente fundamental para o funcionamento eficaz do sistema de ensino e para a melhoria da qualidade da educação. O estado enfrenta desafios significativos relacionados à gestão, que afetam diretamente o acesso, a equidade e a qualidade da educação oferecida aos alunos.

Um dos principais desafios da gestão educacional no Rio Grande do Norte é a eficiência na administração dos recursos. Conforme ressaltado por Sampaio (2018), a gestão eficaz dos recursos é fundamental para a distribuição equitativa de verbas e para a implementação de políticas educacionais eficazes. A alocação inadequada de recursos pode resultar em desigualdades entre as escolas, prejudicando aquelas que já enfrentam dificuldades.

Outro aspecto crítico é o planejamento educacional adequado. Autores como Oliveira (2019) destacam a importância de um planejamento estratégico sólido para direcionar o desenvolvimento do sistema educacional do estado. A ausência de um planejamento eficiente pode levar à falta de metas claras e à ineficácia na implementação de políticas e programas educacionais.

A transparência na gestão também é uma preocupação relevante. De acordo com Lima (2021), a prestação de contas e a transparência nas políticas públicas educacionais são cruciais para garantir a responsabilidade e a participação da comunidade escolar. Uma gestão transparente permite que as partes interessadas, incluindo pais, professores e alunos, compreendam melhor as decisões tomadas e contribuam ativamente para o processo educacional.



Além disso, a formação dos gestores educacionais é um fator crítico. Autores como Veiga (2011) enfatizam que os gestores escolares desempenham um papel fundamental na implementação de políticas educacionais e na promoção da qualidade da educação. Portanto, investir na formação e no desenvolvimento desses profissionais é essencial para uma gestão educacional eficaz.

Para enfrentar esses desafios, é necessário um compromisso contínuo com a melhoria da gestão educacional no estado. Isso inclui a promoção da eficiência na administração de recursos, o desenvolvimento de um planejamento estratégico sólido, a transparência nas políticas públicas e a formação de gestores competentes. Uma gestão educacional eficaz é essencial para garantir que o Rio Grande do Norte possa oferecer uma educação de qualidade a todos os seus cidadãos, promovendo, assim, o desenvolvimento social e econômico do estado.

### **3.5 EVASÃO ESCOLAR E ACESSO À EDUCAÇÃO EM ÁREAS RURAIS**

A evasão escolar e o acesso à educação em áreas rurais representam desafios significativos no estado do Rio Grande do Norte, refletindo as complexidades da educação brasileira. Essas questões impactam diretamente a qualidade da educação e o desenvolvimento das comunidades rurais.

A evasão escolar é uma preocupação crônica no Rio Grande do Norte, afetando especialmente áreas rurais. Autores como Lima (2019) destacam que as altas taxas de evasão escolar no estado têm múltiplas causas, incluindo a falta de atratividade do currículo, a necessidade de trabalhar para complementar a renda familiar e as dificuldades de acesso às escolas. Esses fatores contribuem para que muitos estudantes abandonem a escola antes de concluir sua educação básica, limitando suas perspectivas futuras.

O acesso à educação em áreas rurais também é um desafio crítico. Conforme ressaltado por Costa (2020), muitos estudantes em regiões rurais enfrentam dificuldades para acessar escolas de qualidade devido à distância e à falta de infraestrutura de transporte. A geografia do Rio Grande do Norte, com áreas rurais dispersas e muitas vezes remotas, torna o acesso à educação um problema complexo a ser enfrentado. A falta de escolas próximas e a inadequação dos meios de transporte podem dificultar o acesso regular à educação.

Para superar esses desafios, é necessário adotar uma abordagem multifacetada. Primeiramente, a criação de políticas de combate à evasão escolar deve ser uma prioridade, com foco na adaptação do currículo às necessidades dos estudantes e no fornecimento de incentivos para a permanência na escola, como programas de bolsas e apoio financeiro. Além disso, investimentos em infraestrutura de transporte e escolarização em áreas rurais são essenciais para garantir que todos os estudantes tenham acesso a uma educação de qualidade.

A integração da comunidade local na formulação e implementação de políticas educacionais também desempenha um papel importante. Autores como Souza (2018) enfatizam a importância do envolvimento da comunidade no planejamento educacional, considerando as peculiaridades das áreas rurais e garantindo que as políticas atendam às necessidades específicas das populações rurais.

Em resumo, a evasão escolar e o acesso à educação em áreas rurais no estado do Rio Grande do Norte são desafios complexos que afetam a qualidade da educação e o desenvolvimento das comunidades rurais. Abordar esses desafios requer uma abordagem integrada que inclua políticas de combate à evasão, investimentos em infraestrutura e envolvimento da comunidade. Garantir o acesso à educação em áreas rurais é fundamental para promover a equidade educacional e o desenvolvimento social do estado.

### **3.6 INICIATIVAS E POLÍTICAS PÚBLICAS**

A qualidade da educação é uma preocupação central para o desenvolvimento do estado do Rio Grande do Norte, refletindo uma questão amplamente discutida em todo o Brasil. Nesse contexto, iniciativas e políticas públicas desempenham um papel fundamental na busca por melhorias no sistema educacional.

Uma das iniciativas recentes que merece destaque é o Plano Nacional de Educação (PNE). Conforme destacado por Santos (2015), o PNE estabeleceu metas ambiciosas para a educação brasileira, incluindo o aumento do investimento em educação, a valorização dos professores e a melhoria da qualidade do ensino. O estado do Rio Grande do Norte tem buscado alinhar suas políticas educacionais com as metas estabelecidas no PNE, promovendo ações para elevar os indicadores educacionais.

Outra iniciativa relevante diz respeito à implementação do currículo escolar de acordo com a Base Nacional Comum Curricular (BNCC). Autores como Lima (2020) ressaltam a importância de um currículo nacional comum para garantir que todos os alunos tenham acesso a uma educação de qualidade, independentemente de sua localização geográfica. A adoção da BNCC pelo estado do Rio Grande do Norte contribui para a padronização curricular e a melhoria do ensino.

Além disso, o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) tem desempenhado um papel significativo na promoção da qualidade da educação. Autores como Silva (2019) destacam que a alimentação adequada dos estudantes é fundamental para o seu desempenho escolar. O PNAE assegura que os alunos tenham acesso a refeições saudáveis, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e da aprendizagem.

No entanto, é importante reconhecer que desafios persistentes permanecem. A gestão eficaz das políticas educacionais, conforme ressaltado por Sampaio (2018), é crucial para o sucesso dessas iniciativas. O estado do Rio Grande do Norte enfrenta desafios na administração de recursos, na capacitação de gestores e na implementação eficaz das políticas educacionais.

Para enfrentar esses desafios, é necessário um compromisso contínuo com a melhoria da qualidade da educação no estado. Isso inclui a ampliação do investimento na educação, o fortalecimento da formação de professores, a implementação eficaz das políticas educacionais e o acompanhamento constante dos resultados educacionais. A participação da sociedade civil, incluindo pais, alunos e comunidades locais, também desempenha um papel vital na fiscalização e no apoio às iniciativas educacionais.

Assim, pode-se afirmar que as iniciativas e políticas públicas desempenham um papel fundamental na busca por melhorias na qualidade da educação no estado do Rio Grande do Norte. A implementação do PNE, a adoção da BNCC e o PNAE são exemplos de esforços que têm contribuído para elevar os padrões educacionais. No entanto, desafios de gestão e a necessidade de um compromisso contínuo com a qualidade educacional continuam a ser questões prementes a serem enfrentadas.

### **3.6.1 IMPACTOS DAS POLÍTICAS PÚBLICAS NA QUALIDADE DA EDUCAÇÃO**

A qualidade da educação é uma preocupação central em qualquer sociedade que busca desenvolvimento e equidade. No contexto brasileiro, as políticas públicas desempenham um papel fundamental na promoção da qualidade da educação, com o objetivo de assegurar que todos os cidadãos tenham acesso a uma educação de excelência.

Uma das políticas públicas mais relevantes para a melhoria da qualidade da educação no Brasil é o Plano Nacional de Educação (PNE). O PNE, como destacado por Santos (2015), estabeleceu metas ambiciosas para a educação brasileira, incluindo a ampliação do investimento na área, a valorização dos professores e a promoção de uma educação inclusiva

e de qualidade. A implementação do PNE tem impactado positivamente a qualidade da educação em várias regiões do país, promovendo a melhoria dos indicadores educacionais.

Outra iniciativa importante é a Base Nacional Comum Curricular (BNCC). A BNCC, como ressaltado por Lima (2020), estabelece diretrizes nacionais para os currículos escolares, garantindo uma base comum de conhecimentos para todos os estudantes. A BNCC tem o potencial de elevar a qualidade da educação ao padronizar os conteúdos ministrados nas escolas e ao estabelecer padrões claros de aprendizagem.

Além disso, o Programa Nacional de Avaliação da Educação Básica (Prova Brasil) e o Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) têm sido ferramentas importantes para medir o desempenho dos estudantes e das escolas. Autores como Souza (2017) destacam que essas avaliações fornecem dados valiosos que podem direcionar políticas e práticas educacionais mais eficazes. A utilização dessas avaliações como instrumentos de gestão tem o potencial de melhorar a qualidade da educação ao identificar áreas que precisam de intervenção.

No entanto, é importante reconhecer que a implementação eficaz das políticas públicas nem sempre é uma tarefa simples. Santos (2015) ressalta que a gestão eficiente dos recursos e a capacitação adequada dos profissionais da educação são fundamentais para o sucesso dessas políticas. Além disso, a participação da comunidade escolar, incluindo pais e alunos, desempenha um papel vital na fiscalização e no apoio às iniciativas educacionais.

Por fim, as políticas públicas desempenham um papel crucial na promoção da qualidade da educação no Brasil. O PNE, a BNCC e as avaliações como o Prova Brasil e o SAEB têm o potencial de impactar positivamente a educação no país ao estabelecer metas, diretrizes e instrumentos de avaliação. No entanto, a implementação eficaz dessas políticas requer uma gestão competente, investimentos adequados e a participação ativa de toda a comunidade educacional.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ao longo deste estudo, examinamos de forma abrangente a qualidade da educação no estado do Rio Grande do Norte, explorando suas dimensões, desafios e perspectivas. Ficou claro que a qualidade da educação é uma questão crítica que afeta não apenas o desenvolvimento educacional, mas também o desenvolvimento social e econômico do estado.

Os desafios enfrentados pelo Rio Grande do Norte em relação à qualidade da educação são multifacetados. A infraestrutura escolar, a formação de professores, a gestão educacional e o acesso à educação em áreas rurais são apenas alguns dos principais pontos de preocupação. Esses desafios são agravados por questões como a falta de investimento adequado na educação e a desigualdade educacional.

No entanto, ao longo do estudo, também destacamos iniciativas e políticas públicas que têm o potencial de melhorar a qualidade da educação no estado. O Plano Nacional de Educação (PNE), a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) são exemplos de esforços que têm contribuído para elevar os padrões educacionais. Além disso, a participação ativa da comunidade escolar e a gestão eficiente são fundamentais para o sucesso dessas iniciativas.

Para avançar na busca por uma educação de qualidade, é essencial que o estado do Rio Grande do Norte e o Brasil como um todo continuem a investir na educação como prioridade. Isso inclui o aumento do investimento financeiro, a valorização dos professores, a melhoria da infraestrutura escolar e o estabelecimento de políticas educacionais eficazes. Além disso, a promoção da equidade na educação deve ser um objetivo central, garantindo que todos os estudantes tenham acesso a oportunidades educacionais de qualidade, independentemente de sua origem socioeconômica ou geográfica.

Em última análise, a qualidade da educação é um fator-chave para o progresso do estado do Rio Grande do Norte. Investir na educação é investir no futuro, capacitando os cidadãos a enfrentar os desafios do mundo contemporâneo e a contribuir para o crescimento e o desenvolvimento da sociedade. Portanto, a busca pela melhoria contínua da qualidade da educação deve permanecer no centro das agendas políticas e sociais, assegurando um futuro mais promissor para todos os habitantes do estado.

Nesse sentido, é fundamental que as discussões e os esforços em prol da qualidade da educação sejam contínuos e envolvam a participação de todos os setores da sociedade. Somente por meio de um compromisso coletivo e contínuo será possível alcançar uma educação de qualidade que atenda às necessidades e aspirações do Rio Grande do Norte e de sua população.

Em síntese, este estudo serviu como um ponto de partida para a reflexão e o debate sobre a qualidade da educação no estado, e espera-se que ele contribua para a formulação de políticas e práticas que promovam uma educação mais equitativa e de excelência para todos os estudantes do Rio Grande do Norte.

## **REFERÊNCIAS**

CARVALHO, L. M. **Infraestrutura escolar e qualidade do ensino: desafios para a educação brasileira**. Educação & Sociedade, 38(138), 473-488. 2017.

COSTA, A. S. **Acesso à educação em áreas rurais: desafios e perspectivas no Rio Grande do Norte**. Educação em Debate, 42(83), 120-133. 2020.

FERREIRA, C. A. **Evasão escolar e educação no campo: desafios para o Rio Grande do Norte**. Revista Eletrônica de Educação, 11(2), 59-74. 2017.

FERREIRA, F. C. **Educação, desigualdade social e desigualdade educacional no Brasil**. Revista Brasileira de Educação, 24, e240039. 2019.

FREITAS, L. C. **A formação de professores no Brasil: história e política**. Revista Brasileira de Educação, 21(66), 513-532. 2016.

JANUZZI, G. S. **O financiamento da educação e sua relação com a qualidade do ensino**. Estudos Avançados, 22(64), 7-20. 2008.

LIMA, M. S. **Evasão escolar no ensino médio: um desafio para a educação no Rio Grande do Norte**. Revista de Educação Pública, 28(69), 11-24. 2019.

LIMA, R. S. **Gestão educacional e qualidade da educação: desafios e perspectivas**. Revista Brasileira de Educação, 26, e260051. 2021.

OLIVEIRA, M. R. **Planejamento estratégico na gestão educacional: uma abordagem essencial para o desenvolvimento do sistema de ensino**. Educação & Sociedade, 40, e231784. 2019.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática. 2001.

SAMPAIO, J. E. **A gestão educacional no contexto da administração pública: desafios e perspectivas**. Revista Brasileira de Educação, 23, e230009. 2018.

SANTOS, A. C. **Infraestrutura das escolas públicas no Brasil: um desafio à qualidade da educação.** Educação & Realidade, 45(2), e105936. 2020.

SANTOS, M. A. **Plano Nacional de Educação: desafios para a gestão educacional no Brasil.** Revista Brasileira de Educação, 20(63), 779-800. 2015.

SAVIANI, D. **Educação brasileira: estrutura e sistema.** Campinas: Autores Associados. 2007.

SILVA, J. M. **Valorização da carreira docente e formação continuada de professores: desafios para a qualidade da educação.** Revista Brasileira de Educação, 24, e240026. 2019.

SOUZA, R. **Participação da comunidade na gestão escolar: um caminho para a melhoria da educação em áreas rurais.** Revista Brasileira de Educação, 23, e230041. 2018.

SOUZA, R. **A falta de recursos tecnológicos nas escolas e seus impactos na educação.** Revista de Educação e Tecnologia, 14(3), 72-84. 2019.

VEIGA, I. P. A. **Qualidade da educação: conceitos e definições.** Educação & Sociedade, 32(115), 1257-1276. 2011.

# **ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DAS PUBLICAÇÕES CIENTÍFICAS SOBRE O USO DE FERRAMENTAS ESTATÍSTICAS EM EMPRESAS**

**Erick Vinícius Eufrásio de Freitas**

Graduando em Ciências Contábeis (UniCátolica do RN)

E-mail: [vinieufrazio14@outlook.com](mailto:vinieufrazio14@outlook.com)

**Lucas Gabriel Ferreira de Macedo**

Graduando em Ciências Contábeis (UniCátolica do RN)

E-mail: [lucasgmacedo10@gmail.com](mailto:lucasgmacedo10@gmail.com)

**Samuel Marques Santos**

Graduando em Ciências Contábeis (UniCátolica do RN)

E-mail: [samucamarqs@gmail.com](mailto:samucamarqs@gmail.com)

**Wictor Gabriel Alves de Medeiros**

Graduando em Ciências Contábeis (UniCátolica do RN)

E-mail: [wictorg55@gmail.com](mailto:wictorg55@gmail.com)

**Iriane Teresa de Araújo**

Doutora em Administração (UNP)

E-mail: [irianearaujo@hotmail.com](mailto:irianearaujo@hotmail.com)

## **RESUMO**

O presente artigo realiza um mapeamento bibliométrico sobre o uso e a relevância estratégica das ferramentas estatísticas nas empresas. Destaca-se a importância da estatística para análise, interpretação e tomada de decisões empresariais. A pesquisa utiliza técnicas bibliométricas, analisando 11 publicações na base Scielo de 2010 a 2020, selecionando 5 após critérios de exclusão. Os resultados indicam que as pesquisas abordam diferentes aspectos organizacionais, com destaque para o controle estatístico de processos e benchmarking. A análise também revela influências nos custos das empresas, com grandes empresas observando mais benefícios pelo uso das ferramentas estatísticas em comparação com empresas de médio e baixo porte. Nota-se que grandes empresas observam mais benefícios pelo uso das ferramentas estatísticas. Conclui-se ressaltando a importância do desenvolvimento das técnicas estatísticas para lidar com grandes conjuntos de dados e sugerindo a necessidade de pesquisas mais aprofundadas sobre sua aplicabilidade nas empresas, visando um futuro mais próspero.

**Palavras-chaves:** tomada de decisões. ferramentas estatísticas. desempenho organizacional.

## **1 INTRODUÇÃO**

A estatística é uma área que envolve a análise, a interpretação e a coleta de dados. Na prática, a mesma é amplamente utilizada para entender tendências e padrões nos dados, tomar decisões informadas e fazer previsões com base em informações limitadas. Ao entrar no ramo empresarial, a estatística acaba desempenhando um papel crucial de várias maneiras, dentre elas, o controle de qualidade, análise de dados do mercado, previsão de demandas, pesquisa de mercado, análises de riscos, dentre outros (Rocha, 2020).

Para Brunni (2013) a estatística é essencial para a gestão empresarial, fornecendo



ferramentas para tomada de decisão, controle de qualidade, previsão e planejamento, pesquisa de mercado e análise de desempenho. Ela ajuda a entender o ambiente de negócios, identificar tendências, melhorar a qualidade dos produtos e processos, prever demanda, posicionar-se no mercado e otimizar o desempenho empresarial.

A estatística no âmbito empresarial tem o propósito de formar o alicerce para a tomada de decisão a partir do uso dos dados. Sua importância para as empresas é multifacetada, sendo essencial para aumentar a organização e controle financeiro do empreendimento. Ao tratar-se da área empresarial, a estatística ajuda a reduzir os custos e ter um controle mais eficaz da gestão quando se há um bom uso dos dados fornecidos (Oliveira, 2018).

Ao analisar uma empresa em seus diferentes departamentos, como finanças, produção, marketing e recursos humanos, torna-se evidente que os métodos estatísticos desempenham um papel significativo, afetando diretamente ou de forma indireta cada um desses elementos. Nas áreas de finanças e produção, por exemplo, são conduzidas análises que fornecem dados quantitativos, influenciando diretamente as decisões tomadas com base nesses resultados. Já nas áreas de marketing e recursos humanos, os impactos da estatística são mais indiretos, mas não menos relevantes.

A estatística é utilizada em diversas grandes empresas, como por exemplo: a Nike e a centaur, que utilizam a estatística em quase todas as áreas, mas uma delas que se destaca bastante e que serve de inspiração para outras empresas é a estatística na gestão de estoque, que, ao saber uma média de quantos produtos são vendidos por mês, sabe-se também a quantidade que deve ser reposta, evitando estoque com produtos a mais ou a menos e custos desnecessários.

Ao reconhecer a importância dessas áreas, percebe-se um grande potencial de crescimento para a empresa. A utilização dos conceitos estatísticos e fórmulas como indicadores de decisão e solução de problemas pode ser uma abordagem valiosa. A estatística, inserida no campo de estudo da pesquisa operacional, oferece ferramentas que permitem identificar problemas por meio de seus sintomas e buscar soluções eficazes para garantir a tomada de decisões assertivas (Andrade, 2009). Deste modo, o presente artigo tem como objetivo apresentar um mapeamento bibliométrico das publicações científicas sobre o uso das ferramentas estatística e sua relevância estratégica para as empresas. Utiliza-se de técnica bibliométrica para atingir tal objetivo.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 O USO DA ESTATÍSTICA**

A palavra estatística deriva do latim status, que significa estado. Os primórdios da estatística envolviam compilações de dados e gráficos que descrevem vários aspectos de um estado ou posição. Em 1662, John Graunt publicou relatórios estatísticos sobre nascimentos e mortes. Seu trabalho foi seguido por estudos de mortalidade, taxas de morbidade, tamanho de populações, renda e taxas de desemprego. Famílias, governos e empresas dependem amplamente de dados estatísticos. Assim, taxas de desemprego, inflação, índices de consumo, taxas de natalidade e mortalidade são cuidadosamente calculados em intervalos regulares, e seus resultados são usados pelos empresários para tomar decisões que afetam a contratação de funcionários, níveis de produção e expansão para novos mercados. A estatística é uma coleção de métodos para planejar experimentos, coletar dados, organizá-los, resumi-los, analisá-los, interpretá-los e chegar a conclusões. Ela abrange muito mais do que apenas a criação de gráficos e o cálculo de médias (Triola, 2013).

As amplas recomendações para o uso de ferramentas de melhoria também têm gerado questionamentos entre acadêmicos, pesquisadores, empresários e público em geral, sobre seu



impacto no desempenho das organizações, sendo complexo demonstrá-lo do ponto de vista científico, devido à dinâmica que cerca a empresa, à dificuldade de monitoramento constante, típico de estudos longitudinais, e à dificuldade de monitoramento constante. ao número de variáveis incontáveis que marcam as ações das organizações e o difícil acesso à informação.

Uma amostra de 40 empresas de médio e grande porte foi analisada por meio de ferramentas de estatística descritiva e análise de variância. Este estudo mostra que as médias empresas diferem das grandes empresas no uso de ferramentas de melhoria e as grandes empresas obtêm maiores benefícios. Este trabalho também proporciona à comunidade acadêmica e empresarial uma maior compreensão das influências no desempenho das grandes e médias empresas como consequência da utilização de ferramentas de melhoria (Rave, 2010).

## **2.2 GESTÃO EMPRESARIAL**

Os Sistemas de Controle Gerencial (SCG) abrangem práticas contábeis e procedimentos diversos para alcançar metas organizacionais (Chenhall, 2007). Esses sistemas incluem controles formais e rotinas gerenciais para manter ou ajustar padrões de atividades (Simons, 1999). Associados a funções como a inovação de produtos, os SCG mostraram relação positiva com a inovação em empresas focadas na aprendizagem. Eles também auxiliam na implementação de estratégias e na adaptação ao ambiente competitivo (Simons, 1999).

A evolução dos SCG ampliou seu escopo, incorporando dados de mercado, clientes e concorrentes para fomentar a inovação de produtos (Chenhall, 2007). Os controles formais, como custos padrão e orçamento flexível, são destacados como facilitadores da inovação, fornecendo informações sobre processos internos e impulsionando mudanças e ajustes necessários (Chenhall, 2007). Grande parte das primeiras pesquisas sobre medição de desempenho em contabilidade gerencial dizia respeito ao uso de medidas de desempenho para avaliar o desempenho divisional e gerencial ou ao uso de custos padrão e análise de variância para controlar atividades de produção (Chenhall, 2007).

O uso interativo do SCG pode indicar a necessidade de estimular a inovação, na concepção de Ilse Beuren (2004), por duas razões. Primeiro, porque os sistemas de controle interativos são um fórum de debate permanente e implicam uma agenda recorrente, que envolve relações de trabalho estreitas e comunicação frequente. Sistemas de controle interativo podem, ainda, apontar ou fornecer pistas sobre onde procurar novas ideias de inovação. Segundo, a interatividade dos sistemas de controle também pode estimular a unidade para buscar novas iniciativas, rompendo a complacência organizacional e estimulando as pessoas a buscar novas ideias e oportunidades.

Ilse Beuren ressalta que a inovação de produtos é essencial para o crescimento e a sobrevivência das empresas. No entanto, ela argumenta que a inovação é mais ampla, associada às oportunidades inesperadas, exceções, novos relacionamentos, incerteza, risco e possibilidade de falhas. É nesse sentido que as estratégias de diferenciação e de inovação de produtos envolvem diferentes recursos e habilidades, apoio organizacional e sistemas de controle. Porém, em um estudo multicase realizado por Ilse Beuren, o conflito entre inovação e controle não foi observado, o que pode decorrer do fato da inovação fazer parte da cultura dessas empresas.

Reconhece-se que a gestão e mensuração de desempenho são cruciais para a eficácia e eficiência de qualquer negócio. De acordo com Rocha (2020), o uso de sistemas de medição e gestão de desempenho é frequentemente recomendado para facilitar a implementação da estratégia e aprimorar o desempenho organizacional. A mensuração de desempenho é abordada neste estudo no contexto da gestão estratégica de operações. É destacado que os

gestores contam com sistemas de medição e controle de desempenho para estabelecer direções, tomar decisões estratégicas e alcançar os objetivos desejados, destacando o papel dos sistemas PMS na gestão de operações.

Sistemas de medição de desempenho têm ganhado importância para a gestão das organizações. Esses sistemas devem estar alinhados com a gestão estratégica para manter e conquistar novos mercados, além de melhorar a gestão de recursos. Rocha (2020) investigou as consequências dos sistemas de mensuração contemporâneos, destacando sua influência no comportamento das pessoas, nas capacidades organizacionais e nas consequências do desempenho.

### 3 METODOLOGIA

A pesquisa aqui proposta tem caráter descritivo, e utiliza-se de técnicas bibliométricas. A análise bibliométrica trata-se de uma técnica quantitativa e estatística, que busca medir a produção e disseminação da ciência. Busca identificar características dos artigos publicados, e possibilita a identificação acerca da relevância dos estudos (Araújo, 2006; Fonseca, 1986).

Para realizar o estudo bibliométrico primeiramente se delimitou o campo de estudos como sendo a produção científica nacional, onde utiliza-se da base de dados que indexa as publicações científicas a Scielo que é considerada pela comunidade acadêmica uma relevante fonte para estudos bibliométricos, tanto pela quantidade como pela qualidade dos periódicos indexados. Esta base de dados permite acesso a referências e resumos em diversas áreas do conhecimento, e oferece a possibilidade de consulta a subgrupos distintos. A análise temporal adotada na pesquisa foi de 2010 até 2020.

Dessa forma, as buscas foram realizadas utilizando-se os seguintes descritores "Estatística" "Empresas" "Dados", nos idiomas nos idiomas inglês, espanhol e português. Como resultados obteve 11 publicações. Após a leitura dos resumos (os critérios de exclusão foram a incompatibilidade com o tema), foram excluídos 6 artigos e totalizaram 5 artigos. As análises dos dados foram feitas a partir da representação das informações bibliométricas.

### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O Quadro 1 apresenta o ano, autores, título e nome dos periódicos. Com base nele podemos observar que as publicações se concentram entre os períodos de 2010 a 2020. Quanto à origem dos periódicos 60% são em língua portuguesa e os demais em outro idioma.

**Quadro 1**–Relação de artigos da pesquisa

| Ano  | Autores                                                              | Título                                                                                                                                                    | Nome do Periódico                                                         |
|------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| 2010 | Jorge Pérez Rave,<br>Carmen Patiño<br>Rodríguez,<br>Olga Usuga Manco | Uso de herramientas de mejoramiento y su incidencia en costos, fallas y factores de éxito de grandes y medianas empresas industriales del Valle de Aburrá | Gestão & Produção                                                         |
| 2013 | María Jesús Luengo,<br>María Obeso                                   | El efecto de la triple hélice en los resultados de innovación                                                                                             | RAE (revista de administração de empresas)                                |
| 2014 | Iise Mria Beuren,<br>Ieda Margarete Oro                              | Relação entre estratégia de diferenciação e inovação, e sistemas de controle gerencial                                                                    | ANPAD ( Associação nacional de pós-graduação e pesquisa em administração) |
| 2018 | Áurea de Fátima<br>Oliveira,                                         | Análise dos Fatores Organizacionais                                                                                                                       | Trends in Psychology                                                      |

|             |                                                                                                                                                |                                                                                                         |                   |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
|             | Sinésio Gomide Júnior,<br>Bânia Vieira dos Santos Poli,<br>Lígia Carolina Oliveira-Silva                                                       | Determinantes da Intenção de Rotatividade                                                               |                   |
| <b>2020</b> | Letícia Maoski Rocha,<br>Edson Pinheiro de Lima,<br>Sérgio Eduardo Gouvêa da Costa,<br>Ângelo Márcio Oliveira Sant'Anna,<br>Jannis Jan Angelis | The roles related to performance measurement systems use: a study based on clusters statistics analysis | Gestão & Produção |

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2024.

O Quadro 2 mostra a metodologia dos artigos analisados. Para efeito de análise, utilizamos a sequência de artigos na ordem da tabela, e atribuímos a numeração 1, 2, 3, 4 e 5 para realizar a discussão abaixo. As pesquisas analisadas apresentaram em comum que todas elas empregaram alguma forma de análise estatística em seus dados, seja análise de cluster (Pesquisa 1 e 5), estatística descritiva (Pesquisa 3 e 4) ou modelagem de equações estruturais (Pesquisa 2 e 3). Ambas as pesquisas tinham como foco empresas ou organizações em diferentes contextos geográficos e setores, indicando um interesse comum em entender o funcionamento e o desempenho organizacional.

Sobre o universo pesquisado cada pesquisa investigou uma população específica, como empresas industriais na região metropolitana de Medellín (Pesquisa 1), empresas espanholas (Pesquisa 2), gestores de empresas têxteis brasileiras (Pesquisa 3), trabalhadores em uma cidade específica do Triângulo Mineiro (Pesquisa 4) e representantes de empresas (Pesquisa 5).

Já no que se refere ao método de coleta de dados: Enquanto algumas pesquisas utilizaram pesquisas de levantamento (Pesquisa 1, 4 e 5), outras empregaram revisão de literatura seguida de modelagem de equações estruturais (Pesquisa 2) ou análise de percepção dos gestores (Pesquisa 3). Embora todas as pesquisas tenham utilizado análise estatística, as técnicas específicas variaram, incluindo análise de cluster, estatística descritiva e modelagem de equações estruturais.

**Quadro 2 –Metodologia dos artigos**

| Ano         | Título                                                                                                                                                    | Metodologia                                                                                                                                                                                                                                          | Palavras Chaves                                                                                         |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2010</b> | Uso de herramientas de mejoramiento y su incidencia en costos, fallas y factores de éxito de grandes y medianas empresas industriales del Valle de Aburrá | A população estudada foi composta por todas as empresas industriais da Região Metropolitana do Vale do Aburrá, cadastradas na Câmara de Comércio de Medellín, que em 2004 foram classificadas como grandes e médias de acordo com a Lei 905 de 2004. | Herramientas de mejoramiento. Grandes empresas. PYMES. Prácticas de manufactura. Mejoramiento continuo. |
| <b>2013</b> | El efecto de la triple hélice en los resultados de innovación                                                                                             | Primeiro, nós desenvolvemos uma revisão da literatura sobre conceitos relacionados e, em seguida, por meio do método                                                                                                                                 | Innovación, triple hélice, universidad, empresa, gobierno.                                              |

|             |                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                          |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             |                                                                                                         | de equações estruturais, um modelo para responder e aceitar a hipótese proposta que destaca a relação entre o desempenho inovador das empresas e informações obtidas a partir da Hélice Tríplice. A pesquisa é realizada com uma amostra de empresas espanholas pesquisadas pelo Instituto Nacional de Estatística (INE), durante os anos 2008-2010.                                                                           |                                                                                                                          |
| <b>2014</b> | Relação entre estratégia de diferenciação e inovação, e sistemas de controle gerencial                  | Esta pesquisa caracteriza-se como descritiva, busca descrever a percepção dos gestores de empresas têxteis brasileiras quanto à estratégia de diferenciação e inovação de produtos, aliada a três dimensões dos SCG: redes sociais, cultura orgânica inovadora e uso dos controles formais. Para analisar as hipóteses replicadas desse estudo, aplicaram-se estatística descritiva e modelagem de equações estruturais (SEM). | Estratégia de diferenciação; inovação de produtos; sistemas de controle gerencial; empresas têxteis.                     |
| <b>2018</b> | Análise dos Fatores Organizacionais Determinantes da Intenção de Rotatividade                           | Pesquisa descritiva, abordagem quantitativa. A amostra de conveniência foi composta por 250 trabalhadores vinculados a organizações formais em uma cidade do Triângulo Mineiro (MG), dos quais 60,8% correspondem ao gênero feminino.                                                                                                                                                                                          | Intenção de rotatividade; percepção de suporte organizacional; políticas de gestão de pessoas; confiança organizacional. |
| <b>2020</b> | The roles related to performance measurement systems use: a study based on clusters statistics analysis | Trata-se de uma pesquisa descritiva, com cunho quantitativo através de um survey, onde foi aplicado à representantes de empresas, os quais puderam expressar seus níveis de concordância para os papéis de um SMD. Os dados foram analisados por meio da técnica de análise de cluster, onde os papéis foram agrupados em quatro grupos e comparados com a literatura existente.                                               | Operations strategy; Performance measurement systems; Performance measurement use; Survey; Cluster analysis.             |

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2024.

A Quadro 3 mostra achados por cada artigo, observamos que cada pesquisa aborda

diferentes aspectos organizacionais e de desempenho, oferecendo insights específicos sobre os benefícios percebidos, fontes de informação para inovação e valorização de aspectos organizacionais em contextos específicos. Embora os temas possam variar entre as pesquisas, todas contribuem para uma compreensão mais abrangente do funcionamento e das estratégias das organizações.

**Quadro 3 – Principais achados**

| Ano  | Título                                                                                                                                                    | Ferramenta estatística utilizada                                                                                                                                                                                                                                                                       | Principais achados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2010 | Uso de herramientas de mejoramiento y su incidencia en costos, fallas y factores de éxito de grandes y medianas empresas industriales del Valle de Aburrá | Os métodos utilizados para análise dos resultados foram classificados em dois tipos: abordagem descritiva e explicativa. O primeiro a descrever o comportamento do uso de ferramentas de melhoria e o benefício percebido. Foram utilizadas medidas de tendência central e estatísticas de frequência. | Nas “grandes” empresas, o benefício percebido com o uso de ferramentas de melhoria tende a ser significativamente maior do que nas “médias” empresas.                                                                                                                                                                                                                           |
| 2013 | El efecto de la triple hélice en los resultados de innovación                                                                                             | Para medir a confiabilidade das variáveis explicativas usamos o alfa de Cronbach, estatística que pressupõe um modelo de consistência interna que estima o limite inferior do coeficiente de confiabilidade com base na média das correlações entre as variáveis observadas.                           | Os indicadores apresentam cargas fatoriais altas ou muito altas, portanto a qualidade explicativa do construto é alta, o que confirma as hipóteses $H_1$ , $H_2$ e $H_3$ . Ou seja, as empresas reconhecem os eixos Indústria, Universidade e Governo como importantes fontes de informação sobre inovação.                                                                     |
| 2014 | Relação entre estratégia de diferenciação e inovação, e sistemas de controle gerencial                                                                    | Para analisar as hipóteses replicadas desse estudo, aplicaram-se estatística descritiva e modelagem de equações estruturais (SEM).                                                                                                                                                                     | Constatou-se que inovação e controles formais apresentaram médias menores que 5,0 na escala Likert de 7 pontos, enquanto as variáveis cultura orgânica inovadora, redes sociais e estratégia de diferenciação apresentaram médias superiores a 5,0.                                                                                                                             |
| 2018 | Análise dos Fatores Organizacionais Determinantes da Intenção de Rotatividade                                                                             | A amostra foi analisada por meio de estatísticas descritivas (média, frequência, desvio padrão) enquanto as correlações entre as variáveis foram verificadas através da correlação de Pearson.                                                                                                         | No caso dos efeitos diretos na presença da mediadora, é possível identificar uma mediação parcial, uma vez que o coeficiente apresenta decréscimo estatisticamente significativo diante da inclusão da confiança na equação. Entretanto, os resultados obtidos para os efeitos indiretos não foram significativos, o que reforça a conclusão da existência de mediação parcial. |
| 2020 | The roles related to performance measurement systems use: a study based on clusters statistics analysis                                                   | A técnica utilizada foi a análise de cluster, também chamada de análise de cluster. Para a identificação de grupos de observação homogêneos.                                                                                                                                                           | Quanto à contribuição deste estudo para as organizações, fica claro que quando um sistema de medição de desempenho é implementado, ele tem quatro finalidades principais: implementação, preservação e revisão da estratégia; conduzir, direcionar e atingir metas determinadas e promover benefícios para o sistema                                                            |

|  |  |  |                                                                                                  |
|--|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  | organizacional; atender às demandas dos clientes; e atender às demandas das partes interessadas. |
|--|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2024.

A partir do estudo dos artigos, foi observado que a ferramenta mais utilizada nas organizações é o Controle Estatístico de Processos (75% das empresas), que se trata de um método utilizado para gerenciar a qualidade dos processos de produção, ajudando a identificar possíveis falhas que possam comprometer o resultado dos processos. Logo em seguida vem a utilização do Benchmarking (73% das empresas), que é a análise das melhores estratégias utilizadas por empresas do mesmo ramo de atuação, ou seja, nada mais é do que o estudo do concorrente (Rave, 2010). Tais ferramentas são as mais utilizadas devido a quantidade de benefícios trazidos por cada uma e pela facilidade da sua implementação.

Em relação aos custos, os fatores que mais influenciam o aumento ou a queda das mesmas são as interações entre o porte das empresas e o uso das ferramentas. Tendo em vista que as grandes empresas observam mais benefícios pelo uso do que as empresas de médio e baixo porte, vê-se que as utilizações das ferramentas nas empresas de médio/baixo porte acabam demonstrando custos mais elevados em alguns dos setores importantes de uma organização do que as empresas de grande porte (Rave, 2010).

Agregado a isso, o uso de Sistemas de Desempenho complementa alimentando os processos decisórios com informações sobre a eficiência e eficácia de decisões passadas por meio da aquisição, compilação, arranjo, análise, interpretação e disseminação de dados adequados, fazendo-se essencial na estrutura de uma organização, principalmente pelo fato de também influenciar decisões e o comportamento organizacional (Rocha, 2020).

Ao mencionar os Sistemas de Controle Gerencial, vale ressaltar que o seu conceito tem evoluído, de prestação de informações financeiras de apoio à tomada de decisão gerencial para uma abrangência que envolve mais informações como aquelas relacionadas ao mercado, clientes, concorrentes, informações não financeiras, processos de produção, informações de previsão e uma ampla gama de mecanismos de apoio à decisão e controles informais pessoais e sociais. (Chenhall, 2007). Entre as variáveis mais mencionadas na dimensão uso dos controles formais, estão a programação da produção com técnicas de pesquisa operacional, avaliação sistemática da gestão de pessoas e uso do orçamento tradicional ou flexível (Beuren, 2014). O uso de diagnóstico dos controles gerenciais induz ao monitoramento dos projetos de inovação e contém variáveis essenciais para atingir os objetivos do negócio (Simons 1999).

O uso de ferramentas de melhoria pelo setor empresarial é referência obrigatória para a sobrevivência no mercado, e seu uso é recomendado em uma variedade de livros e estudos exploratórios e descritivos. É necessário que grandes empresas desenvolvam projetos para a transferência de "know-how" para suas empresas fornecedoras, em áreas como: motivação, seleção, implementação e manutenção de ferramentas de melhoria. Da mesma forma, é importante destacar a importância de avançar passo a passo, de forma sólida e devidamente planejada, para que haja uma mudança cultural em direção a uma organização focada na satisfação de: clientes, colaboradores, acionistas, fornecedores e sociedade (Rave, 2010).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados aqui apresentados são decorrentes de uma pesquisa bibliométrica, cujo objetivo foi apresentar um mapeamento bibliométrico das publicações científicas sobre o uso das ferramentas estatística e sua relevância estratégica para as empresas. Em suma, a estatística desempenha um papel de suma importância na compreensão do mundo ao nosso entorno.



Neste estudo, abordamos os princípios fundamentais da mesma e sua utilização.

Contudo, também reconhecemos os desafios contínuos enfrentados pelos profissionais da estatística, como lidar com conjuntos de dados cada vez mais extensos e garantir a precisão e interpretação adequada dos resultados. À medida que avançamos, é importante continuar a desenvolver e aprimorar constantemente as técnicas estatísticas, adaptando-as às exigências do mundo contemporâneo.

Em última análise, este estudo ressalta a importância de que ao dominarmos os princípios fundamentais e aplicá-los com eficácia, podemos aproveitar todo o potencial da estatística para enfrentar os desafios complexos e construir um futuro mais informado e próspero para todos.

Dessa forma, pode-se considerar que os resultados do artigo atingiram o objetivo proposto, no entanto, esta investigação sofre de algumas limitações, pontua-se a necessidade de estudos mais aprofundados da aplicabilidade nas empresas.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Carlos AA. **Bibliometria: evolução histórica e questões atuais**. Em questão, v. 12, n. 1, p. 11-32, 2006. Disponível em: <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-1079952>. Acesso em: 10 Mai. 2024.

BEUREN, Iise Maria; ORO, Ieda Margarete. **Relação entre estratégia de diferenciação e inovação, e sistemas de controle gerencial**. Scielo Brasil, 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/jrWxftcGHRqzqdHwXc58H5y/?lang=pt>. Acesso em: 04 Mai. 2024.

BRUNI, Adriano Leal. **Estatística aplicada à gestão empresarial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

CHENHALL, R. H., & Langfield-Smith, K. (2007). **Multiple perspectives of performance measures**. European Management Journal, 25(4), 266-282. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.emj.2007.06.001>. Acesso em: 04 Mai. 2024.

FONSECA, Edson Nery. Bibliometria: teoria e prática. In: **Bibliometria: teoria e prática**. 2013. p. 141-141. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/hcpa/management/settings/website/index.php/EmQuestao/article/view/16>. Acesso em: 10 Mai. 2024.

LEVINE, David M.; STEPHAN, David F.; SZABAT, Kathryn A. **Estatística: Teoria e Aplicações - Usando microsoft excel**. 7 Ed. Rio de Janeiro: LTC, 2016.

LUENGO, Maria Jesus; OBESO, Maria. **O efeito da tripla hélice nos resultados de inovação**. Scielo Brasil, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/vMsBDPB8SfSYKt5LSfCjqtC/?lang=es>. Acesso em: 04 Mai. 2024

OLIVEIRA, Áurea de Fátima; JÚNIOR, Sinésio Gomide; POLI, Bânia Vieira dos Santos; SILVA, Lígia Carolina Oliveira. **Análise dos fatores organizacionais determinantes da intenção de rotatividade**. Sicelo Brasil, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tpsy/a/4PrYpVxh7TbNnVJ5wv8rZBw/?lang=pt>. Acesso em: 04 Mai. 2024.



RAVE, Jorge Pérez; RODRÍGUEZ, Carmen Patiño; MANCO, Olga Usuga. **Utilização de ferramentas de melhoria e seu impacto nos custos e nos principais fatores de sucesso das grandes e médias empresas industriais do Valle de Aburrá**. Scielo Brasil, 2010.

Disponível em: <https://www.scielo.br/j/gp/a/ThTzSnPYFh3L7fwGhxL7FQQ/?lang=es#>.

Acesso em: 04 Mai. 2024.

ROCHA, Letícia Maoski; LIMA, Edson pinheiro; COSTA, Sergio Eduardo gouvêa da; SANT'ANNA, Ângelo Márcio Oliveira; ANGELIS, Jannis jan. **Os papéis relacionados ao uso de sistemas de medição de desempenho: um estudo baseado na análise estatística de clusters**. Scielo Brasil, 2020. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/gp/a/Y5PFd5P5C7jJNXS4FSMVtKc/?lang=en>. Acesso em: 04 Mai. 2024.

SIMONS, R., DAVILA, A., & KAPLAN, R. S. (1999). **Performance measurement & control systems for implementing strategy: text & cases** Englewoods Cliffs: **Prentice Hall**, 2000. Acesso em: 05 Mai. 2024.

TRIOLA, Mario F. **Introdução à Estatística**. 11. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2013. Acesso em: 05 Mai. 2024.

# **EDUCAÇÃO FINANCEIRA: UMA REFLEXÃO SOBRE SUA IMPORTÂNCIA NAS ESCOLAS**

**Felipe Kauan Vitor Nascimento**

Graduando em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

E-mail: [2023201700@aluno.catolicadorn.com.br](mailto:2023201700@aluno.catolicadorn.com.br)

**Melissa de Freitas Nogueira**

Graduanda em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

E-mail: [melissa.nogueira@aluno.catolicadorn.com.br](mailto:melissa.nogueira@aluno.catolicadorn.com.br)

**Sara Beatriz Lima Alexandre**

Graduanda em Administração (UniCatólica do RN)

E-mail: [2023201724@aluno.catolicadorn.com.br](mailto:2023201724@aluno.catolicadorn.com.br)

**Willyane Jhenifer Lopes Medeiros**

Graduanda em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

E-mail: [2023201727@aluno.catolicadorn.com.br](mailto:2023201727@aluno.catolicadorn.com.br)

**Natália Queiroz da Silva Oliveira**

Mestra em Administração (UECE)

E-mail: [natyqs.queiroz@gmail.com](mailto:natyqs.queiroz@gmail.com)

## **RESUMO**

O presente artigo retrata a importância da educação financeira nas escolas, com foco na cidade de Mossoró. Tendo em vista que o tema é de grande impacto no meio escolar, na sociedade e na economia do Brasil. De acordo com dados analisados para embasamento deste artigo, foi possível perceber certo descontrole financeiro aparecendo em maior quantidade em um público jovem com relação a cartões de crédito, principalmente por compras impulsivas sem planejamento e influência para obter algo que não está em suas necessidades momentâneas. Esse fato decorre pela escassez da educação financeira como base nas estruturas familiares e conhecimentos passados ao longo do período escolar dos indivíduos, resultando em um descontrole financeiro quando se deparam com mais contas a se pagarem na transição para maioridade. Realizou-se uma pesquisa do tipo quanti-quali para melhor identificar e analisar o seu entendimento sobre esse assunto, e o que pode ser feito para que esse ensino atinja cada vez mais pessoas.

**Palavras-chave:** Educação Financeira; Escola; Cartão de Crédito; Conhecimento; Mossoró.

## **ABSTRACT**

This article portrays the importance of financial education in schools, focusing on the city of Mossoró. Considering that the topic has a great impact on the school environment, society and the economy of Brazil. According to data analyzed to support this article, it was possible to notice a certain lack of financial control appearing in greater quantities in a young audience in relation to credit cards, mainly due to impulsive purchases without planning and influence to obtain something that is not in their current needs. This fact is due to the lack of financial education based on family structures and knowledge passed on throughout the individuals'

school years, resulting in a lack of financial control when they are faced with more bills to pay in the transition to adulthood. A survey was carried out to better identify and analyze their understanding and knowledge on this subject, what can be done so that this teaching reaches more and more people.

**Keywords:** Financial Education; School; Credit card; Knowledge; Mossoró.

## 1 INTRODUÇÃO

A educação financeira, quando iniciada na infância e aplicada ao longo da vida, assume papel crucial no desenvolvimento individual e social. Ela fornece conhecimentos e habilidades essenciais para a gestão consciente do dinheiro, permitindo que os indivíduos tomem decisões financeiras responsáveis e alcancem seus objetivos de forma sustentável. No Brasil, essa temática ainda é incipiente na educação formal, como demonstrado por dados do Ministério da Educação (MEC, 2016), que indicam a carência de programas estruturados e da formação adequada dos docentes para o ensino dessa disciplina.

Essa lacuna na educação financeira gera diversos desafios, especialmente para os adolescentes, que almejam a independência financeira e, por vezes, se endividam por falta de conhecimento e planejamento. A ausência de diálogo sobre dinheiro no ambiente familiar também contribui para o problema, perpetuando a crença errônea de que as crianças não precisam ser educadas financeiramente. Essa perspectiva resulta em adultos despreparados para lidar com suas finanças, o que pode levar a crises financeiras pessoais e familiares.

Diante da relevância do tema e dos desafios mencionados, este artigo busca responder à seguinte questão de pesquisa: Qual a importância da educação financeira nas escolas dos municípios de Mossoró? Para tal, será realizada uma pesquisa nas escolas do município, com o objetivo de identificar e analisar a percepção dos alunos, professores e gestores sobre a educação financeira.

A pesquisa se baseará em autores renomados da área, como Siqueira e Duarte (2018), que alertam para a situação precária da educação financeira nas escolas brasileiras, especialmente nas Regiões Centro-Oeste e Nordeste, onde apenas 7% e 8% das instituições, respectivamente, trabalham o conteúdo, segundo dados da Associação Brasileira de Educação Financeira (AEF Brasil).

Este artigo pretende contribuir para a compreensão da importância da educação financeira na formação de cidadãos conscientes e responsáveis, além de subsidiar o debate sobre a necessidade de sua implementação efetiva na grade curricular das escolas brasileiras. A pesquisa também espera identificar boas práticas e desafios relacionados à educação financeira no contexto específico dos municípios de Mossoró, servindo de base para o desenvolvimento de propostas de intervenção e políticas públicas mais eficazes.

## 2 EDUCAÇÃO FINANCEIRA:

O termo "educação financeira" foi definido pela Estratégia Nacional de Educação Financeira (ENEF) e pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) como "o processo no qual os indivíduos melhoram a sua compreensão em relação ao dinheiro e produtos com informação, formação e orientação" (Pravaler, 2023). Essa definição destaca a educação financeira como um processo contínuo de aprendizagem que visa desenvolver nos indivíduos habilidades e conhecimentos para a gestão consciente do dinheiro.

A educação financeira assume papel crucial na vida das pessoas, pois permite que elas tomem decisões financeiras responsáveis, alcancem seus objetivos de forma sustentável e evitem problemas como endividamento e crises financeiras. Ela é especialmente importante

para crianças e jovens, que ainda estão em desenvolvimento e precisam adquirir conhecimentos e habilidades para lidar com o dinheiro de forma responsável (Pravaler, 2023; D'Aquino, 2016).

Diante dos desafios mencionados, a escola assume papel fundamental na promoção da educação financeira. Ela deve oferecer aos alunos oportunidades para aprender sobre conceitos financeiros básicos, como orçamento, planejamento financeiro, investimentos e consumo consciente. Essa aprendizagem pode ser realizada através de diversas atividades, como aulas, projetos e palestras com especialistas (Pravaler, 2023; D'Aquino, 2016).

É importante ressaltar que a educação financeira, é uma responsabilidade conjunta entre: família, escola e o Estado. Cada um desses agentes tem um papel crucial para garantir que os indivíduos desenvolvam os conhecimentos e habilidades necessários para lidar com o dinheiro de forma responsável.

### **3 ABORDAGEM DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA NO BRASIL:**

O cenário do endividamento no Brasil é preocupante. Segundo dados do Serasa Experian (2023), em setembro de 2023, 71,90 milhões de pessoas estavam em situação de inadimplência, o que representa 32,59% da população adulta. Entre os principais fatores que contribuem para esse quadro estão os altos gastos com cartões de crédito (28,98%) e utilities (água, luz e gás) (23,83%).

O descontrole financeiro com cartões de crédito é particularmente frequente entre os jovens, ao se verem diante de um novo universo com responsabilidades financeiras, principalmente ao ingressar na fase adulta. A falta de experiência e maturidade financeira, combinada com a influência de anúncios e a facilidade de acesso ao crédito, torna-os mais propensos a tomar decisões de compulsivas gerando a contrariação dívidas (Ribeiro, 2009).

A educação financeira assume papel crucial na prevenção do endividamento e na promoção da saúde financeira das pessoas. Segundo o site governamental Vida e Dinheiro (AEF Brasil, 2017), "aprender desde cedo ajuda a fundamentar nossos comportamentos" financeiros. É fundamental que crianças e jovens recebam educação financeira desde a infância, para que desenvolvam conhecimentos, habilidades e valores que lhes permitam tomar decisões financeiras responsáveis ao longo da vida.

No Brasil, a educação financeira ainda é incipiente, especialmente no âmbito familiar e escolar. De acordo com dados do IBGE (2020), apenas 30,5% das famílias brasileiras conversam com seus filhos sobre dinheiro. Esse déficit na educação financeira gera os mais diversos desafios como a dificuldade em poupar, investir e planejar seus gastos.

O Brasil se encontra entre os oito países com as taxas de juros mais altas do mundo (Banco Central do Brasil - BC) e apresenta um índice elevado de inadimplência entre os jovens. Diante desse cenário torna-se ainda mais urgente a necessidade de fortalecer a educação financeira no país, tanto nos âmbito familiar quanto escolar.

#### **3.1 BENEFÍCIOS DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA NA ECONOMIA**

Ter acesso à educação financeira desde a infância pode preparar os jovens brasileiros para um futuro mais equilibrado, com finanças estáveis e menor índice de endividamento, de acordo com especialistas consultados pela Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo - CNN. O endividamento das famílias brasileiras chegou a 78,3% em fevereiro de 2023, batendo o recorde de 2022, batendo o recorde de 2021. Os dados são da PEIC (Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor), realizada pela CNC. Encontramos este conceito para educação financeira no site oficial da ENEF:

Educação financeira é o processo mediante o qual os indivíduos e as sociedades melhoram a sua compreensão em relação aos conceitos e produtos financeiros, de maneira que, com informação, formação e orientação, possam desenvolver os valores e as competências necessários para se tornarem mais conscientes das oportunidades e riscos neles envolvidos e, então, poderem fazer escolhas bem-informadas, saber onde procurar ajuda e adotar outras ações que melhorem o seu bem-estar. Assim, podem contribuir de modo mais consistente para a formação de indivíduos e sociedades responsáveis, comprometidos com o futuro (OCDE, 2005).

A educação financeira assume papel crucial na vida das pessoas, pois permite que elas tomem decisões conscientes sobre seus recursos financeiros, utilizem o dinheiro de forma responsável e alcancem seus objetivos de forma sustentável. Ela fornece os conhecimentos e habilidades necessários para a gestão eficiente das finanças pessoais, abrangendo desde métodos de economia e investimentos até o controle de gastos (Forme Educação Financeira, 2023; Diego Mendes, 2023).

Segundo Rabelo Filho (2022) “as dívidas podem causar muita pressão financeira e mental, o que pode ser muito difícil de lidar. Além disso, as dívidas também podem afetar a autoestima e a confiança de uma pessoa.” Infelizmente, a falta de conhecimento sobre finanças pode acarretar uma série de problemas financeiros. Ainda de acordo com o advogado Rabelo Filho (2022):

Muitas vezes, as dívidas são o resultado de má gestão financeira, falta de planejamento e/ou imprevistos. Quando as dívidas se acumulam, podem levar as pessoas a se sentirem pressionadas, estressadas e ansiosas. Isso pode afetar seu trabalho, relacionamentos e qualidade de vida.

De acordo com Narya Sombra, sócia da HCI Invest e planejadora financeira pela Planejar, “É na infância a melhor fase para o aprendizado, nesta etapa somos fortemente influenciados pelo meio em que convivemos e interagimos. E é neste ambiente que as escolas e os pais podem estimular as crianças para o desenvolvimento com as finanças.” (Diego Mendes, 2023).

O Programa Educação Financeira nas Escolas (PEF), criado em 2021 pelo Ministério da Educação (MEC) em parceria com o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) e a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), visa capacitar 500 mil professores em um período de três anos (Gov.br, 2022). Essa iniciativa representa um passo importante para a promoção da educação financeira nas escolas brasileiras, reconhecendo sua relevância para o desenvolvimento individual e social dos alunos.

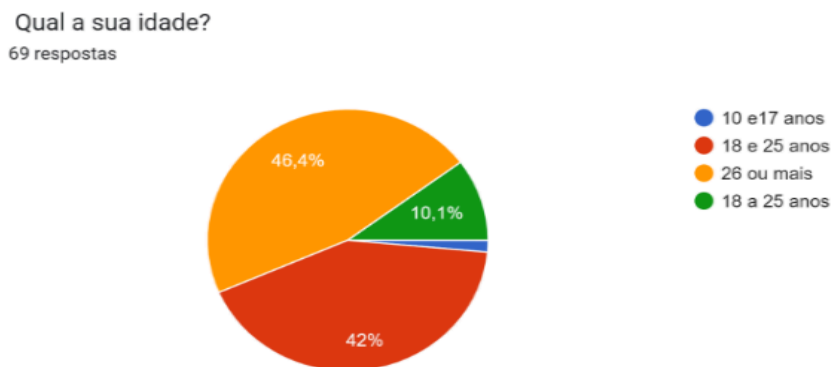
E ainda conforme o Gov.br, 2022: “a educação financeira representa um excelente instrumento de integração e motivação para alunos e professores. A todo instante precisamos tomar decisões financeiras.” Inserir essa proposta para os alunos desde os primeiros anos fará com que eles vejam essa relação com o dinheiro de forma mais natural e leve. Desde cedo, sendo capaz de tomar decisões cuidadosas.

#### **4 METODOLOGIA**

A presente pesquisa apresenta-se como descritiva e explicativa pois busca informações para responder a seguinte pergunta: Qual a importância da educação financeira nas escolas dos municípios de Mossoró? Descrevendo e explicando a realidade relacionada a importância da educação financeira na vida das pessoas e o descontrole relacionado a suas finanças, através de análises feitas a partir de contribuições científicas. A técnica utilizada para a coleta de dados foi um questionário contendo algumas perguntas de múltipla escolha.

A pesquisa foi realizada com 70 pessoas em idades variadas, buscando compreender sobre o nível de conhecimento das mesmas sobre educação financeira, a sua importância e como isso influencia na sociedade em geral. nas escolas e comunidades do município Após a realização desta pesquisa podemos observar que 80,3% da população é estudante/ex-estudante, 15,5% seriam pais ou responsáveis e apenas 4,2% seriam professores.

**Gráfico 1: Idade da Amostra**



Fonte: Elaboração pelos autores, 2023.

**Gráfico 2: Posição da Amostra**



Fonte: Elaboração pelos autores, 2023

Já a fundamentação teórica deste trabalho baseou-se em autores renomados da área de educação financeira como: Pravalier, D'Aquino e Ribeiro. Seleccionados após uma análise de suas obras utilizando como filtro as seguintes palavras-chaves: Educação Financeira; Escola; Cartão de Crédito e Conhecimento. Também foram usados dados advindos de *websites* como: AEF Brasil, Serasa Experian, Banco Central do Brasil e GOV.BR. Utilizando também as mesmas palavras-chaves anteriores.

## 5 RESULTADOS E DISCUSSÕES:

Como podemos notar nos gráficos 3, 4 e 5, cerca de 98,6% da população considera a educação financeira importante. Porém, podemos observar que 72,9% informaram que as instituições de ensino que frequentam/frequentaram não possuíam nenhum método de ensino nessa área. É evidente que grande parte da sociedade enfrenta dificuldades em lidar com as

suas finanças, especialmente os adolescentes, que buscam obter a sua liberdade financeira e/ou se fazer parecer ter “liberdade financeira”.

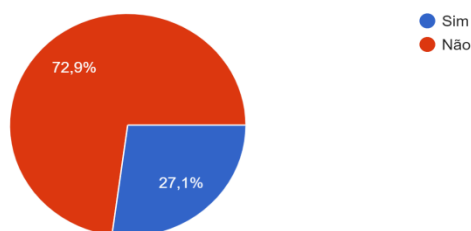
Isso resulta em uma população pobre de conhecimento sobre suas finanças e consequentemente endividada. Onde em sua maioria usam cartão de crédito, sendo que 90% dizem possuir o seu próprio sem ao menos ter conhecimento do que seria lidar de forma correta com suas finanças.

Diante das respostas que foram coletadas na pesquisa foi observado que existem alguns fatores que possam mudar ou pelo menos amenizar este problema. Sendo assim, tendo em vista a valorização sobre a importância da educação financeira na sociedade e em seus benefícios, poderiam ser implantadas algumas atividades de maneira prática, gradualmente, como: publicidade do governo em TV e internet, implantação de matérias em escolas de ensino fundamental, médio e graduação, palestras oferecidas pelo SEBRAE para funcionários de empresas (talvez, com ganho de certificado para o currículo ou outro benefício além da própria educação), parcerias do governo com influenciadores da área para distribuição em massa de informação, dinâmicas escolares, principalmente em seus anos iniciais, onde iria trazer o conhecimento sobre suas "finanças" a população desde a infância, isso resultaria em uma sociedade rica em conhecimento, planejamento e com menos prejuízos.

### Gráfico 3: Sobre a Instituição de Ensino

Na instituição de ensino onde você frequenta ou frequentou, foi/era implantado algum método de ensino sobre educação financeira?

70 respostas

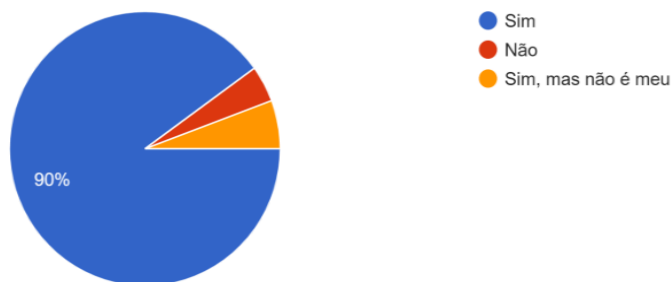


Fonte: Elaboração pelos autores, 2023

### Gráfico 4: Cartão de Crédito

Você possui ou usa cartão de crédito?

70 respostas

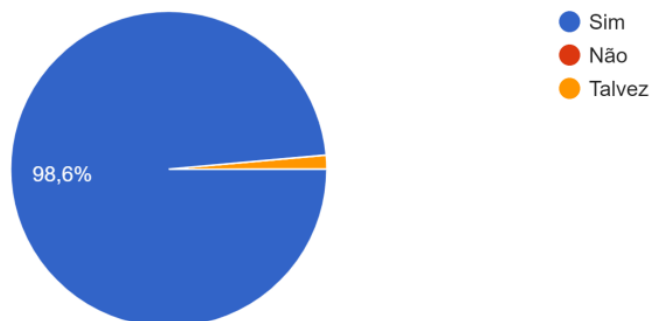


Fonte: Elaboração pelos autores, 2023.



### Gráfico 5: Opinião da amostra

Você considera educação financeira importante?  
70 respostas



Fonte: Elaboração pelos autores, 2023.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante das respostas que foram coletadas na pesquisa foi observado que existem alguns fatores que possam mudar ou pelo menos amenizar este problema. Sendo assim, tendo em vista a valorização sobre a importância da educação financeira na sociedade e em seus benefícios, poderiam ser implantadas algumas atividades de maneira prática, gradualmente, como: publicidade do governo em TV e internet, implantação de matérias em escolas de ensino fundamental, médio e graduação, palestras oferecidas pelo SEBRAE para funcionários de empresas (talvez, com ganho de certificado para o currículo ou outro benefício além da própria educação), parcerias do governo com influenciadores da área para distribuição em massa de informação, dinâmicas escolares, principalmente em seus anos iniciais, onde iria trazer o conhecimento sobre suas "finanças" a população desde a infância, isso resultaria em uma sociedade rica em conhecimento, planejamento e com menos prejuízos.

Ao pensar em planejamento financeiro pessoal, a sugestão é criar o hábito de utilizar planilhas de controle de receitas e despesas mensal e/ou semanal. Segundo Marília Almeida (2023) “Não há nada mais efetivo do que anotar todas as despesas pessoais e familiares para, caso seja necessário, cortar gastos que não são prioridade. ”

A Serasa disponibiliza uma planilha que permite preencher quanto você quer gastar, quanto gastou e, com base na sua renda, quanto irá guardar até o fim do ano caso continue gastando dessa forma e invista o que sobrar ” (Marília Almeida, 2023). A tabela está disponível como um documento do Google, basta possuir uma conta para copiar o arquivo para uma pasta pessoal.

Ao se fazer um planejamento financeiro pessoal, fica mais fácil identificar o objetivo a ser alcançado ou o sonho a ser realizado, pois nele são estabelecidas metas e procedimentos a serem seguidos. Segundo Cherobim e Espejo (2010, p. 29), “planejamento financeiro pessoal é a explicitação das formas como vamos viabilizar os recursos necessários para atingir nossos objetivos”, ou seja, é o processo de como ordenar as finanças para que se possa ter reservas para eventuais imprevistos da vida, como também traçar metas para alcançar os objetivos desejados.

## REFERÊNCIAS

AEF Brasil. **Conceito de Educação Financeira no Brasil**. (2017). Disponível em: <[https://www.vidaedinheiro.gov.br/educacao-financeira-no-brasil/?doing\\_wp\\_cron=1699494629.6161029338836669921875](https://www.vidaedinheiro.gov.br/educacao-financeira-no-brasil/?doing_wp_cron=1699494629.6161029338836669921875)> Acesso em 03 de novembro, 2023.

AEF Brasil. **Estratégia Nacional De Educação Financeira**. (2020). Disponível em <<https://www.vidaedinheiro.gov.br/para-criancas-e-jovens/>> Acesso em 04 novembro, 2023.

ALMEIDA, Severina Alves; SILVA, Jean Gomes dos Santos; VANDERLEY, Matheus Silva. **Educação Financeira na Infância e Adolescência e seus Reflexos na Vida Adulta: Uma Revisão de Literatura**. (2020). Disponível em <<https://jnt1.websiteseguro.com/index.php/JNT/article/view/825>> Acesso em: 20 outubro, 2023.

AMORIM, Revenia. **MEC apoia inserção da temática educação financeira no currículo da educação básica**. (25 fev. 2016). Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/component/content/article?id=34351>>. Acesso em: 16 setembro, 2023

CNC. **8 de março: 30% das mulheres estão inadimplentes**. (08 mar 2023). Disponível em: <<https://portaldocomercio.org.br/economia/8-de-marco-30-das-mulheres-estao-inadimplentes/>> Acesso em: 28 de novembro de 2023.

D'Aquilo, Cássia (2016). **Educação Financeira**. Disponível em: <<http://educacaofinanceira.com.br/index.php/escolas/conteudo/513>> Acesso em: 15 outubro, 2023.

FORME EDUCAÇÃO FINANCEIRA. **Liberando o poder da educação financeira na escola para um futuro mais brilhante**. (11 maio 2023). Disponível em: <<https://diarioescola.com.br/educacao-financeira-na-escola-viabiliza-um-futuro-mais-brilhante/#:~:text=A%20alfabetiza%C3%A7%C3%A3o%20financeira%20pode%20ajudar,decis%C3%B5es%20informadas%20sobre%20suas%20finan%C3%A7as.>> Acesso em 02 de novembro, 2023.

GOV.BR. **Programa Educação Financeira nas Escolas**. (25 nov. 2022). Disponível em: <<https://www.gov.br/investidor/pt-br/educacional/criancas-e-jovens/programa-educacao-financeira-nas-escolas>> Acesso em: 01 novembro, 2023.

MENDES, Diego. **Educação financeira na infância: entenda qual a importância e como promover**. (13 jun 2023). Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/economia/educacao-financeira-na-infancia-entenda-qual-a-importancia-e-como-promover/>> Acesso em 29 de novembro de 2023.

MIRANDA, Eduardo. Brasil de Fato. Taxa de Juros e Banco Central: **Você Sabe O Que São E Para O Que Servem?** (19 jun. 2023). Disponível em: <<https://www.brasildefato.com.br/2023/06/19/taxa-de-juros-e-banco-central-voce-sabe-o-que-e-e-para-que-eles-servem>> Acesso em 05 novembro, 2023.

PASCHOAL, Jaqueline Delgado; MACHADO, Maria Cristina Gomes. **História da Educação infantil no Brasil: Avanços retrocessos e desafios dessa modalidade Educacional**. Disponível em: <

<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/histedbr/article/view/8639555>>. Acesso em: 01 de outubro de 2023.

PRAVALER. **Educação financeira: Qual a importância de saber sobre finanças?** (25 ago. 2023). Disponível em <<https://www.pravaler.com.br/blog/educacao-financeira/educacao-financeira-qual-a-importancia-de-saber-sobre-financas/#:~:text=O%20conceito%20surgiu%20a%20partir,com%20informa%C3%A7%C3%A3o%2C%20forma%C3%A7%C3%A3o%20e%20orienta%C3%A7%C3%A3o.>>> Acesso em: 12 outubro, 2023.

RABELO FILHO, Valdecir. **A falta da educação financeira e o impacto emocional.** (19 out 2022). Disponível em:<<https://www.migalhas.com.br/depeso/375570/a-falta-da-educacao-financeira-e-o-impacto-emocional>> Acesso em: 01 outubro, 2023

RABELO FILHO, Valdecir. **A falta da educação financeira e o impacto emocional.** (19 out 2022). Disponível em:<<https://www.migalhas.com.br/depeso/375570/a-falta-da-educacao-financeira-e-o-impacto-emocional>> Acesso em: 30 outubro, 2023.

SANTOS, Juliana Casarotti Ferreira; FERNANDES, Carolina Martins; MARIANO, Kathleen Diniz. **Educação Financeira Infantil: Forma Criativa De Educar.** (2020). Disponível em <<http://intertemas.toledoprudente.edu.br/index.php/ETIC/article/view/8828>> Acesso em: 19 outubro, 2023.

SERASA EXPERIEN. **O que você vai encontrar no Mapa da Inadimplência e negociação de dívidas no Brasil?** (2023). Disponível em <<https://www.serasa.com.br/limpa-nome-online/blog/mapa-da-inadimplencia-e-renogociacao-de-dividas-no-brasil/>> Acesso em 04 novembro, 2023.

SIQUEIRA, Felipe e DUARTE, Isadora. **Educação financeira ainda engatinha nas escolas.** (01 ago. 2018). Disponível em: <<https://www.notibras.com/site/educacao-financeira-ainda-engatinha-nas-escolas/>> Acesso em: 30 setembro, 2023.

ALMEIDA, Marília. **5 Planilhas de gastos pessoais gratuitos para organizar o orçamento.** (23 maio 2023). Disponível em: <[https://borainvestir.b3.com.br/objetivos-financeiros/organizar-as-contas/5-planilhas-de-gastos-pessoais-gratuitas-para-organizar-o-orcamento/?gclid=CjwKCAjwi\\_exBhA8EiwA\\_kU1MoO5a5WdDuUxuaI9ntEkIjcQiipmuu3N8eCIY4YqFU5DVkTsd211UhoCzIMQAvD\\_BwE](https://borainvestir.b3.com.br/objetivos-financeiros/organizar-as-contas/5-planilhas-de-gastos-pessoais-gratuitas-para-organizar-o-orcamento/?gclid=CjwKCAjwi_exBhA8EiwA_kU1MoO5a5WdDuUxuaI9ntEkIjcQiipmuu3N8eCIY4YqFU5DVkTsd211UhoCzIMQAvD_BwE)> Acesso em: 10 maio, 2024.

SERASA EXPERIEN. **Planejamento Financeiro – Serasa Ensina.** Disponível em: <[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1iPH9fKMseC8mayuRMMoq2IUNUBjnutwV\\_calhR\\_RjMoA/edit?pli=1#gid=0](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1iPH9fKMseC8mayuRMMoq2IUNUBjnutwV_calhR_RjMoA/edit?pli=1#gid=0)> Acesso em: 10 maio 2024.

CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo; ESPEJO, Márcia Maria dos Santos Bortolucci. **Finanças pessoais: conhecer para enriquecer!** São Paulo: Atlas, 2010.

## **GT 5: OUTROS TÓPICOS CONTEMPORÂNEOS EM CONTABILIDADE**

# **PERCEPÇÃO DISCENTE SOBRE CRIPTOMOEDAS: ANÁLISE COMPARATIVA EM CURSOS DE GESTÃO E NEGÓCIOS DE IES PRIVADAS DO RIO GRANDE DO NORTE**

**Cayron Arlean Oliveira Pajeu**

Graduado em Ciências Contábeis (FACESA)

E-mail: [cayronpajeu@gmail.com](mailto:cayronpajeu@gmail.com)

**Adaiza Thaiza Santos Oliveira**

Graduanda em Ciências Contábeis (UniCatólica do RN)

E-mail: [Adaiza-thaiza@hotmail.com](mailto:Adaiza-thaiza@hotmail.com)

**Geison Calyo Varela de Melo**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [geisoncalyo@hotmail.com](mailto:geisoncalyo@hotmail.com)

**Annandy Raquel Pereira da Silva**

Doutoranda em Contabilidade (UFSC)

E-mail: [annandyraquel@hotmail.com](mailto:annandyraquel@hotmail.com)

**Joaquim de Siqueira Furtado Neto**

Mestre em Administração (UNP)

E-mail: [joaquim@faculdadecesa.edu.br](mailto:joaquim@faculdadecesa.edu.br)

## **RESUMO**

Atualmente, cada vez mais percebe-se a inserção de vários tipos de investimentos no mercado, fazendo com que sejam necessárias o aumento de discussões sobre o tema, como é o caso das criptomoedas. Dessa forma, o objetivo do estudo é analisar a percepção dos discentes de cursos da área de gestão e negócios sobre as Criptomoedas e para tanto, desenvolveu-se um estudo descritivo, quantitativo e por meio de um levantamento, com discentes de cursos da área de gestão e negócios de IES privadas do Rio Grande do Norte. Os resultados apontam para um baixo nível de conhecimento sobre as criptomoedas, mas consideram relevante se investir e percebem sua expansão no mercado, como também não realizam qualquer tipo de investimento na área. Já a pequena parte que afirmou realizar investimento em criptomoedas, faz parte do curso de contábeis e os principais motivos de investirem em criptomoedas são para usar como investimento no futuro ou outro motivo específico.

**Palavras-chave:** Percepção. Criptomoedas. Gestão e negócios.

## **1 INTRODUÇÃO**

A Ciência Contábil na sociedade, assim como todas as áreas de conhecimento que a cercam, vem passando por diversas transformações com o decorrer do tempo e o incremento da tecnologia e desde a sua criação, várias inovações surgiram, sendo necessária a amplitude do trabalho contábil e a adequação desses profissionais a tais mudanças. Nesse contexto, o dinheiro e a economia foram alvo de fortes inovações, especialmente, com o surgimento das criptomoedas, um ativo que vem ganhando força e valorização na última década, estando cada vez mais presente na vida dos investidores e da sociedade como um todo, tendo assim a inevitável conexão com a contabilidade (Mirco; Rotermund, 2019; Boff; Ferreira, 2016).

O surgimento das criptomoedas, ou moedas digitais, emergem no cenário da crise financeira global de 2008, que assolou os mercados de todo o mundo, fazendo com que as instituições fossem socorridas, em grande parte, pelos governos, ocasionando posteriormente recessão e desemprego, e então, diversos países passaram a defender um formato monetário que possibilitasse a transição de pessoa para pessoa sem que houvesse a intervenção de uma instituição bancária, em que as provas criptográficas substituíram o intermediador confiável (ULRICH, 2014).

Por mais que a primeira criptomoeda tenha surgido em meados de 2009, a inserção dela no meio contábil ainda é um processo muito raso, pois o ativo começou a ser declarado no Imposto de Renda de Pessoa Física (IRPF) somente no último ano de 2021, deixando a dúvida de que, por mais que as criptomoedas estejam em ascensão, elas ainda não têm a devida atenção no meio contábil, o que reflete também no meio acadêmico e deste modo, é de fundamental importância que os profissionais e os futuros profissionais estejam cada vez mais familiarizados com esta moeda, tendo em vista que a tendência desta é estar cada vez mais presente na vida de todos os seres humanos (Mirco, Rotermund, 2019).

Dessa forma, o desenvolvimento do estudo é norteado pela seguinte questão: **Qual a percepção dos discentes de cursos da área de gestão e negócios sobre as Criptomoedas?** E na busca por responder a essa problemática, o objetivo da pesquisa consiste em analisar a percepção dos discentes de cursos da área de gestão e negócios sobre criptomoedas.

Assim, a pesquisa se justifica levando em consideração que os estudos na área ainda são considerados incipientes e necessitam elevar as discussões acerca da temática, conforme aponta Mirco e Rotermund (2019), como também acredita-se que dará suporte para os investimentos na área, auxiliando os indivíduos que estão ingressando no ramo e dando maior suporte aos que estão inseridos nesse tipo de investimento, dando mais segurança e rentabilidade para o mercado.

## **2 REVISÃO DE LITERATURA**

Deve-se pontuar, de início, que a revisão de literatura a ser utilizada está lastreada nos conceitos e discussões que norteiam essa pesquisa. Formando, conseqüentemente, a estrutura deste tópico, aprofundando as discussões sobre a evolução do dinheiro e das criptomoedas na sociedade e estudos empíricos que estão relacionados ao tema.

### **2.1 EVOLUÇÃO DO DINHEIRO E DAS CRIPTOMOEDAS NA SOCIEDADE**

O dinheiro surgiu na Lídia, atual Turquia, no século VII a.C., em que era representado por peças, geralmente em metal, de acordo com as características que se desejava possuir, para atender as finalidades mais diversas e realizavam-se as operações comerciais mediante as trocas dessas peças. Esse sistema de troca direta, que durou por vários séculos, deu origem ao surgimento de vocábulos como “salário”, o pagamento feito através de certa quantidade de sal, “pecúnia”, do latim “*pecus*”, que significa rebanho (gado) ou “*peculium*”, relativo ao gado miúdo, ovelha ou cabrito (Casa da moeda, 2009).

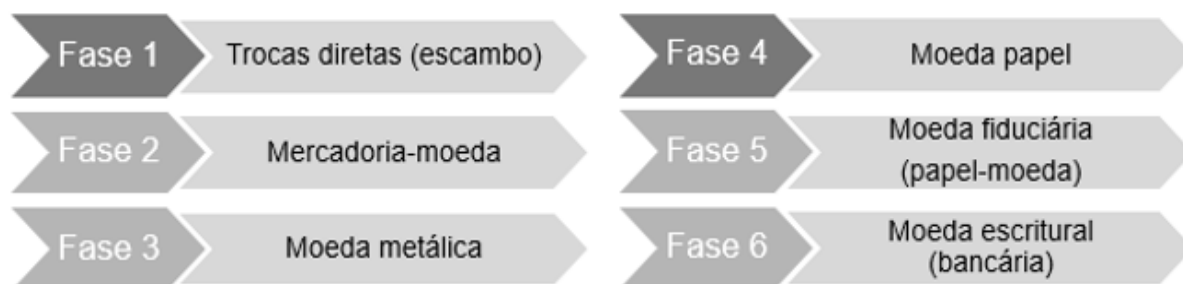
Entretanto, os estudos sobre a origem do dinheiro ainda não são conclusivos, autores como Vieira (2017) afirmam que a origem do dinheiro ainda é obscura e incerta, podendo seu surgimento está ligado na relação de demanda e trocas, ao desenvolvimento de sociedades complexas, com a divisão, a especialização do trabalho e a distribuição e acumulação de riquezas.

Assim, ao longo dos séculos, com o desenvolvimento da inteligência, passou a espécie humana a sentir a necessidade de maior conforto e a reparar no seu semelhante, substituindo as peças de metais ou outros artifícios utilizados, pelo dinheiro propriamente dito, um simples

pedaço de papel, mas com um valor bastante superior, que iria satisfazer, de maneira mais simples, às necessidades das pessoas e cabendo ao Estado a responsabilidade pela emissão, controle e demais tipos de funcionalidade (Weatherford, 1999; Vieira, 2017).

Nesse contexto histórico, a evolução do dinheiro foi algo significativo para a sociedade e de acordo com Rossetti (2006), essa evolução passou por seis fases, como destacado na Figura 1 a seguir.

**Figura 1:** Fases do dinheiro



**Fonte:** Adaptado de Rossetti, 2006.

Sendo assim, todas as fases mencionadas foram primordiais para que se chegasse a um termo comum das características e funções que determinado objeto deve possuir para que possa ser considerado uma moeda, que deve possuir as características de homogeneidade, indestrutibilidade, divisibilidade, transferibilidade e facilidade de transporte, além de possuir as funções de intermediação de trocas, medida de valor, reserva de valor e padrão de pagamentos diferidos, bem como nesse contexto as criptomoedas são classificadas como a sétima fase da moeda, sendo chamada de era da moeda digital (Rossetti, 2006).

Dessa forma, a primeira criptomoeda surgiu no ano de 2008, por meio de um programador de pseudônimo Satoshi Nakamoto e foi chamada de *bitcoin*, sendo hoje a moeda digital com maior valor econômico no mercado. Assim, a *Bitcoin* se define como uma criptomoeda, como uma cadeia de assinaturas digitais, em que a transferência de valores ocorre com o envio do código assinado digitalmente para o próximo proprietário e adicionado ao fim da moeda, permitindo que os pagamentos *on-line* fossem enviados de forma direta entre as partes, sem a necessidade de passar por uma instituição bancária (Oliveira; Totti; Ney, 2015; Pires, 2017).

Em complemento, aponta-se que as criptomoedas são desenvolvidas e mantidas por diversos propósitos, como um meio de troca, semelhante ao caixa e também para fins de investimento a curto e longo prazo (Costa, 2021) e ressalta-se que a *bitcoin*, por exemplo, é uma criação privada, mas não algo sem custos, nem ilimitada, é considerada dinheiro sólido e trata-se de uma moeda internacional e originalmente capitalista, considerando o princípio de que o público esteja disposto a utilizá-la como dinheiro (Schlichter, 2012; Martins, 2016).

Segundo Vicente (2017), as moedas digitais não podem ser impressas como se fabrica o dinheiro comum, onde podem ser geradas a qualquer momento quando se há necessidade. O dinheiro físico pode ser infinito, pois as notas sempre poderão ser impressas, já as criptomoedas são criadas apenas para serem mineradas num número finito de unidades com uma tecnologia de criptografia, onde se torna impossível a duplicação de qualquer transação.

Além do mais, diversos atributos e benefícios podem ser percebidos facilmente com relação ao ouro e ao papel moeda, constituintes valiosos na sociedade, como destacado no Quadro 1 a seguir.



**Quadro 1:** Atributos das criptomoedas em relação ao ouro e papel moeda

| ATRIBUTOS              | OURO                   | PAPEL MOEDA | CRIPTOMOEDAS             |
|------------------------|------------------------|-------------|--------------------------|
| Durabilidade           | Alta                   | Baixa       | Perfeita                 |
| Divisibilidade         | Média                  | Alta        | Perfeita                 |
| Maleabilidade          | Alta                   | Alta        | Incorpóreo               |
| Homogeneidade          | Média                  | Alta        | Perfeita                 |
| Oferta (escassez)      | Limitada pela natureza | Ilimitada   | Limitada matematicamente |
| Dependência fiduciária | Alta                   | Alta        | Baixa ou quase nula      |

Fonte: Adaptado de Ulrich, 2014.

O mundo das moedas continua em constante expansão e desde a primeira criptomoeda criada, inúmeras outras surgiram no mercado. Assim, a plataforma virtual conhecida como “CoinMarketCap” registra em seus dados um total de 19.658 criptomoedas circulando no mercado até o mês de outubro de 2022, sendo a *Bitcoin* a moeda com maior valor de mercado, seguida pela *Ethereum* e a *Litecoin*, que ocupa a terceira posição (COINMARKETCAP, 2022).

Em suma, o advento das tecnologias, em especial, nos últimos anos, está mudando todos os aspectos econômicos e sociais no mundo, dentre elas, pode-se citar a diminuição das distâncias temporal e espacial e dissolução das fronteiras, bem como percebe-se que as novas mídias/tecnologias oferecem também novas oportunidades de participação, de comunicação e de geração de recursos para suprir as necessidades das pessoas (Buckingham, 2012; Melo, 2017).

Atrelada a essas mudanças, as criptomoedas que além da segurança, pode-se perceber outros benefícios, como por exemplo a rapidez nas negociações, o fato de não ser uma moeda confiscável e inflacionária, além da privacidade e a não dependência das instituições financeiras, passando a ser compreendidas como mediadoras da vida social contemporânea, devido à expansão de novas tecnologias, no qual surgem novas formas de ser, se comportar, discursar, se relacionar, informar, empreender, comprar, vender e investir e portando, o mercado das criptomoedas é um mercado bastante promissor, em virtude da supervalorização, muito acima do mercado, nos últimos anos (Mirco; Rotermond, 2019; Martins, 2016; Narayanan; Bonneau; Felten, 2016).

## 2.2 ESTUDOS EMPÍRICOS ANTERIORES

Para o desenvolvimento da presente pesquisa, realizou-se um levantamento bibliográfico, acerca de estudos que abordassem as criptomoedas, nos últimos cinco anos, nas plataformas de pesquisa Google Acadêmico e Portal de Periódicos da Capes, utilizando alguns descritores de consulta, como “criptomoedas”, “moedas digitais”, “*bitcoin*”, entre outros. Os achados da consulta foram apresentados no Quadro 3 a seguir.

**Quadro 3:** Estudos sobre atividades práticas e de estágio nos cursos de Ciências

| Auto/Ano      | Objetivo                                                                                                                                                                             | Principais resultados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Bonfim (2018) | Recolher informações sobre o nível de conhecimento dos graduandos dos cursos situados na Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade da UFC sobre as criptomoedas. | Grande parte dos alunos dos cursos entrevistados tem conhecimento da existência da bitcoin, e grande parte desses alunos já pensaram em adquirir bitcoins, principalmente com a intenção de investir. Os que adquiriram também tinham a intenção de usar a criptomoeda como forma de investimento. Foi possível concluir que a moeda é usada principalmente como reserva de valor tanto pelos estudantes que adquiriram |

|                               |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               |                                                                                                                                                                                                                   | bitcoins, como por aqueles que só tiveram intenção de comprar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Mirco e Rotermond (2019)      | Verificar a percepção que os alunos têm sobre as criptomoedas.                                                                                                                                                    | Quanto aos hábitos financeiros, se verificou que quase a totalidade dos pesquisados possui conta bancária e a acessam através de meios virtuais. Os pesquisados preferem investimentos mais seguros, como poupança e CBD e se definiram como investidores conservadores. Em relação ao mercado de criptomoedas, os alunos demonstraram pouco conhecimento, porém concordaram com as afirmações que cumprem os requisitos de uma moeda, acreditam que falta divulgação e incentivo por parte do governo e que este mercado irá se expandir.                                                                                                                                                                                 |
| Moraes e Coelho (2020)        | Descrever a percepção de potenciais gestores quanto à adoção da criptomoeda Bitcoin e apresentar a relação entre os resultados obtidos com o perfil socioeconômico da amostra.                                    | Assim, apurou-se que a maioria dos discentes possui conhecimento da existência de moedas virtuais, principalmente da bitcoin. A maior parte dos respondentes investiga sobre o assunto mediante artigos e reportagens, no entanto o uso efetivo da moeda apresentou baixo nível de aderência. Observou-se diante dos riscos e benefícios atrelados ao uso da criptomoeda, que havia uma propensão mais elevada quanto a adoção baseada nas vantagens do que nos riscos. Por fim, notou-se que a média geral da classe “A” superava os resultados levantados nas demais classes quanto aos constructos.                                                                                                                     |
| Rosa <i>et al.</i> (2020)     | Discutir as diferenças, evolução, similaridades e vantagens das DLTs.                                                                                                                                             | Conclui-se que o Tangle é único que não é considerado uma Blockchain e indicado para o ambiente de IoT. Já para uso nas corporações indica-se o Hyperledger, por possuir características que remetem a uma melhor performance e por possui contratos inteligentes. O Ethereum tem ênfase para utilização de contratos inteligentes no domínio de redes públicas. O Hashgraph por ser uma tecnologia proprietária e mais recente não se recomenda para uso corporativo. Como exemplo prático da utilização das DLTs pode-se citar controle de transações financeiras, logística, saúde, agricultura, leilões, todas utilizando contratos inteligentes.                                                                      |
| Alves, Xavier e Soares (2020) | Apresentar um estudo introdutório sob o reflexo deste novo modelo financeiro no patrimônio, tendo por referência as Instruções Normativas editadas pela Receita Federal e as Normas Brasileiras de Contabilidade. | A inevitável reestruturação do sistema financeiro tradicional com a implementação de moedas virtuais tem estrutura inicial em estudo político-econômico, com início da fase de testes, onde pairam muitas inconsistências que devem ser levantadas pelos bancos centrais antes do autorize final. Os estudos apresentados e pronunciamentos dos órgãos responsáveis dos países inseridos na viabilização das moedas virtuais como parte integrante dos seus sistemas financeiros deixam claro que há o interesse bilateral, onde: os bancos centrais objetivam o corte de gastos com a emissão de moeda (principalmente) e, a população busca o saneamento de suas necessidades dentro de um modelo social inserido em TI. |
| Figueiredo (2021)             | Analisar o perfil dos usuários e suas percepções sobre os ganhos e perdas com investimentos em criptomoedas.                                                                                                      | Os achados apontam que 74,6% tiveram conhecimento das criptomoedas pela internet; a bitcoin é a principal moeda virtual entre as demais; 36% começaram a adquirir as criptomoedas entre o período de 2018 a 2020; para 81,6% as criptomoedas são utilizadas principalmente como estratégia de investimento; 50% da amostra realizaram as transações pela exchanges nacionais; em caso de oscilação de mercado, 57,5% responderam que manteriam os investimentos e 24,9% aumentariam o valor da aplicação; 74% acham que o governo não deveria intervir no mercado de moedas virtuais; e 54,1%                                                                                                                              |

|  |  |                                                                        |
|--|--|------------------------------------------------------------------------|
|  |  | responderam que não precisarão de imediato resgatar o valor investido. |
|--|--|------------------------------------------------------------------------|

**Fonte:** Elaboração própria, 2022.

De acordo com os estudos destacados no Quadro 3, percebe-se que houve uma evolução nos estudos realizados e ao levar em consideração a relevância e complexidade do tema, os estudos ainda são considerados escassos, o que reforça a relevância em se estudar a temática e especialmente, quando se trata da análise com discentes dos cursos de gestão e negócios, que não se encontrou nenhum estudo que apresentasse essa abordagem.

### 3 METODOLOGIA

Buscando atender ao objetivo do estudo, que consiste em analisar a percepção dos discentes de cursos da área de gestão e negócios sobre as Criptomoedas, desenvolveu-se um estudo do tipo descritivo, quanto aos objetivos; quantitativo, quanto a natureza; e por meio de um levantamento, quanto aos procedimentos de coleta de dados.

Dessa forma, a pesquisa descritiva tem o intuito de descrever as principais características de uma população ou fenômeno e, ainda, busca determinar possíveis relações entre as variáveis analisadas no estudo (GIL, 2010). Tem a característica de estudo quantitativo por lidar com as variáveis por meio da quantificação dos dados coletados e mediante técnicas estatísticas, para a compreensão do fenômeno a ser investigado (RAUPP; BEUREN, 2013). E por último, os dados foram coletados por meio de um levantamento (*survey*), visando coletar dados para a pesquisa, em contato direto com os participantes do estudo e deseja-se analisar e compreender o seu comportamento (GRAY, 2012).

Para tanto, a amostra da pesquisa é formada por 130 discentes de cursos que classificados como sendo da área de gestão e negócios, sendo eles Administração e Ciências Contábeis, de duas Instituições de Ensino Superior (IES) privadas, localizadas no interior do estado do Rio Grande do Norte, na região conhecida como Oeste Potiguar, que se dispuseram a responder ao instrumento utilizado para coletar os dados da pesquisa.

Assim, o instrumento de pesquisa é representado por um questionário semiestruturado, composto por perguntas fechadas, adaptadas dos estudos de Mirco e Rotermund (2019) e Moraes e Coelho (2020) e agrupadas em quatro seções, sendo a Seção 1 – Perfil dos respondentes da pesquisa; Seção 2 – Hábitos Financeiros dos Participantes; Seção 3 – Percepção sobre as Criptomoedas; e Seção 4 – Realização de Investimento. O questionário utilizado foi elaborado no *Google Formulários®*, enviado pelos aplicativos *WhatsApp* e *E-mail*.

Por fim, os dados foram operacionalizados com a utilização do *Software Microsoft Excel* e analisados pelo programa estatístico *Statistical Package for the Social Science - SPSS®* - versão 25. A técnica de análise dos dados utilizada foi a estatística descritiva serve para organizar, resumir e apresentar dados estatísticos, mediante um conjunto de medidas para apresentar esses dados (CRESWELL, 2010) e para esta pesquisa, utilizou-se a média, desvio-padrão, frequência absoluta e a porcentagem. Por fim, os dados foram dispostos em tabelas, para uma melhor visualização dos resultados e confrontados com a literatura existente.

### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Posterior a coleta de dados, os resultados foram analisados e dispostos de acordo com a estrutura do instrumento de pesquisa, iniciando pelo perfil dos discentes, que compreende o sexo, idade, estado civil, período cursado, atividade profissional e renda familiar.

**Tabela 1 – Perfil dos respondentes da pesquisa**

| Características        |                               | Adm.      |             | Contábeis |             | Total      |              |
|------------------------|-------------------------------|-----------|-------------|-----------|-------------|------------|--------------|
|                        |                               | Freq.     | %           | Freq.     | %           | Freq.      | %            |
| Sexo                   | Masculino                     | 20        | 37,0        | 31        | 40,8        | 51         | 39,2         |
|                        | Feminino                      | <b>34</b> | <b>63,0</b> | <b>45</b> | <b>59,2</b> | <b>79</b>  | <b>60,8</b>  |
| Idade                  | Até 20 anos                   | 03        | 5,6         | 10        | 13,2        | 13         | 10,0         |
|                        | Entre 21 e 30 anos            | <b>45</b> | <b>83,3</b> | <b>56</b> | <b>73,7</b> | <b>101</b> | <b>77,7</b>  |
|                        | Entre 31 e 40 anos            | 05        | 9,3         | 08        | 10,5        | 13         | 10,0         |
|                        | Entre 41 e 50 anos            | 01        | 1,9         | 02        | 2,6         | 03         | 2,3          |
|                        | Acima de 50 anos              | -         | -           | -         | -           | -          | -            |
| Estado civil           | Solteiro(a)                   | <b>34</b> | <b>63,0</b> | <b>60</b> | <b>78,9</b> | <b>94</b>  | <b>72,3</b>  |
|                        | Casado(a)                     | 18        | 33,3        | 11        | 14,5        | 29         | 22,3         |
|                        | União Estável                 | 02        | 3,7         | 04        | 5,3         | 06         | 4,6          |
|                        | Divorciado(a)                 | -         | -           | 01        | 1,3         | 01         | 0,8          |
|                        | Viúvo(a)                      | -         | -           | -         | -           | -          | -            |
| Período cursado        | 1º e 2º período               | 06        | 11,1        | 08        | 10,5        | 14         | 10,8         |
|                        | 3º e 4º período               | 16        | 29,6        | 24        | 31,6        | 40         | 30,8         |
|                        | 5º e 6º período               | <b>20</b> | <b>37,0</b> | <b>31</b> | <b>40,8</b> | <b>51</b>  | <b>39,2</b>  |
|                        | 7º e 8º período               | 12        | 22,2        | 13        | 17,1        | 25         | 19,2         |
| Atividade profissional | Trabalhando                   | <b>43</b> | <b>79,6</b> | <b>43</b> | <b>56,6</b> | <b>86</b>  | <b>66,2</b>  |
|                        | Estagiando                    | 05        | 9,3         | 15        | 19,7        | 20         | 15,4         |
|                        | Apenas estudando              | 06        | 11,1        | 18        | 23,7        | 24         | 18,5         |
| Renda mensal           | Não possuo rendimento         | 04        | 7,4         | 08        | 10,5        | 12         | 9,2          |
|                        | Até 1 salário mínimo          | <b>32</b> | <b>59,3</b> | 30        | 39,5        | <b>62</b>  | <b>47,7</b>  |
|                        | Entre 1 a 3 salários mínimos  | 18        | 33,3        | <b>36</b> | <b>47,4</b> | 54         | 41,5         |
|                        | Entre 3 a 5 salários mínimos  | -         | -           | 01        | 1,3         | 1          | 0,8          |
|                        | Entre 5 a 10 salários mínimos | -         | -           | 01        | 1,3         | 1          | 0,8          |
|                        | Acima de 10 salários mínimos  | -         | -           | -         | -           | -          | -            |
| TOTAL                  |                               | <b>54</b> | <b>41,5</b> | <b>76</b> | <b>58,5</b> | <b>130</b> | <b>100,0</b> |

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2022.

Pelos dados da Tabela 1, constata-se que, no geral, os discentes analisados em ambos os cursos, apresentaram um perfil semelhante e diverso, sendo que em maioria, são representados pelo sexo feminino, com um total de 60,8%, com idades entre 21 e 30 anos, representando um público mais jovem, e afirmaram que estão solteiros (as). Além disso, estão cursando entre o 5º e 6º período (39,2%), com mais da metade do curso concluído, desenvolvem alguma atividade profissional (66,2%) e possuem renda familiar de até 1 salário mínimo, para os discentes de administração (59,3%) e entre 1 a 3 salários mínimos, para os discentes de contábeis (47,4%).

Na sequência, são abordados os aspectos relativos aos hábitos financeiros dos participantes da pesquisa, conforme disposto na Tabela 2 a seguir.

**Tabela 2 – Hábitos financeiros dos participantes**

| Afirmativas                                                                                          | Administração |               | Contábeis |               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|-----------|---------------|
|                                                                                                      | Média         | Desvio-padrão | Média     | Desvio-padrão |
| Utilizo/faço uso de alguma conta bancária                                                            | 4,94          | 0,231         | 4,95      | 0,459         |
| Quando se trata de questões bancárias, prefiro ir de forma presencial a agência                      | 3,09          | 1,263         | 2,80      | 1,470         |
| Quando se trata de questões bancárias, utilizo o aplicativo digital, só vou a agência em último caso | 4,81          | 0,438         | 4,63      | 0,862         |
| No geral, possuo interesse por investimentos                                                         | 3,63          | 0,808         | 3,75      | 1,396         |
| Considero válido realizar algum investimento                                                         | 4,24          | 0,845         | 4,26      | 0,900         |
| Realizo algum tipo de investimento                                                                   | 2,11          | 1,423         | 2,78      | 1,605         |
| Utilizo cada vez menos dinheiro vivo (cédula ou moeda)                                               | 4,63          | 0,831         | 4,63      | 0,797         |
| Prefiro investimentos mais conservadores como a poupança                                             | 3,09          | 1,186         | 3,29      | 1,513         |
| Prefiro investimentos mais modernos e que estão em alta                                              | 3,09          | 0,957         | 3,17      | 1,215         |
| Não realizo investimentos por considerar muito arriscado                                             | 2,78          | 1,003         | 2,82      | 1,411         |

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2022.

Conforme mostrado na Tabela 2 e mediante os valores referentes às médias, percebe-se que, tanto em administração como em contábeis, os discentes afirmaram que usam ou fazem uso de alguma conta bancária (4,94 e 4,95); quando se trata de questões bancárias, utilizo o aplicativo digital, só vou a agência em último caso (4,81 e 4,63); utilizam cada vez menos dinheiro vivo, como cédula ou moeda (4,63 em ambos); consideram válido realizar algum investimento (4,24 e 4,26) e no geral, possuem interesse por investimentos (3,63 e 3,75).

Alguns outros pontos podem ser observados, como por exemplo, não se chegou a um consenso sobre a postura dos discentes frente aos investimentos, tendo em vista que a maior parte dos discentes analisados, em ambos os cursos, tanto afirmaram ser mais conservadores, como ao mesmo tempo que preferem os investimentos mais modernos, bem como, percebe-se que a maioria não realiza algum tipo de investimento. Os valores referentes a média e ao desvio-padrão reforçam esses resultados, em que espera-se que a média seja superior e o desvio-padrão o menor possível.

A seguir, buscou analisar a percepção dos discentes analisados neste estudo, como apresentado na Tabela 3.

**Tabela 3 – Percepção sobre as Criptomoedas**

| Afirmativas | Administração |               | Contábeis |               |
|-------------|---------------|---------------|-----------|---------------|
|             | Média         | Desvio-padrão | Média     | Desvio-padrão |

|                                                                                                 |      |       |      |       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|------|-------|
| Já ouvi falar sobre as criptomoedas (moeda digital)                                             | 4,24 | 1,148 | 4,20 | 1,143 |
| Acredito ter um bom conhecimento sobre as criptomoedas                                          | 1,78 | 0,925 | 2,09 | 1,180 |
| Já ouvi falar sobre o que é <i>blockchain</i>                                                   | 1,80 | 1,071 | 2,53 | 1,492 |
| Criptomoedas são utilizadas somente por aficionados em informática (nerds)                      | 1,70 | 0,861 | 1,99 | 1,194 |
| Criptomoedas são utilizadas para cometer fraudes/ lavagem de dinheiro                           | 1,70 | 1,039 | 2,20 | 1,222 |
| Criptomoedas são uma bolha financeira que pode estourar a qualquer momento                      | 2,17 | 1,194 | 2,86 | 1,283 |
| Acredito que o Brasil facilita e divulga a utilização de criptomoedas                           | 2,02 | 0,942 | 2,42 | 1,074 |
| Devem ser cobrados impostos além das taxas já cobradas na plataforma                            | 1,93 | 1,163 | 2,61 | 1,327 |
| Acredito que a tendência é deste mercado se expandir cada vez mais                              | 4,37 | 0,977 | 3,95 | 1,142 |
| Considero importante investir em criptomoedas                                                   | 3,41 | 0,901 | 3,29 | 1,105 |
| Acredito que seja seguro investir em criptomoedas                                               | 2,80 | 0,959 | 2,97 | 1,095 |
| Entendo como as transações financeiras no sistema de criptomoedas são verificadas e autorizadas | 2,30 | 1,341 | 2,79 | 1,340 |

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2022.

Mediante os dados da Tabela 3, constata-se que os discentes, em maioria e dos dois cursos, já ouviram falar sobre as criptomoedas ou moeda digital (4,24 e 4,20), porém, não acreditam que têm um bom conhecimento sobre as criptomoedas (1,78 e 2,09) e que não possuem entendimento sobre o que é *blockchain* (1,80 e 2,53), mas mesmo assim, no geral, acreditam que a tendência é deste mercado se expandir cada vez mais (4,37 e 3,95) e ainda, consideram importante investir em criptomoedas (3,41 e 3,29).

Outros pontos destacam-se pela discordância dos discentes, em que não acreditam que as criptomoedas somente são utilizadas somente por aficionados em informática (nerds) (1,70 e 1,99) ou que ainda são utilizadas para cometer fraudes/ lavagem de dinheiro (1,70 e 2,20), porém sinalizam ser indiferentes quando se trata da segurança em se investir em criptomoedas (2,80 e 2,97).

Dessa forma, os achados desta pesquisa corroboram o estudo de Mirco e Rotermund (2019), ao apresentarem uma percepção semelhante no que tange os aspectos conceituais sobre as criptomoedas, do mercado financeiro e ainda a sua aplicabilidade nesse mercado de investimentos.

**Tabela 4 – Realização de investimento em criptomoedas**

| Motivos para investir em criptomoedas                      | Adm.  |     | Contábeis |     | Total |     |
|------------------------------------------------------------|-------|-----|-----------|-----|-------|-----|
|                                                            | Freq. | %   | Freq.     | %   | Freq. | %   |
| Para usar em transações sem que terceiros sejam envolvidos | 01    | 0,8 | 01        | 0,8 | 02    | 1,6 |
| Para fazer compras específicas                             | -     | -   | 01        | 0,8 | 01    | 0,8 |



|                                                            |           |             |           |             |            |              |
|------------------------------------------------------------|-----------|-------------|-----------|-------------|------------|--------------|
| Para usar como investimento futuro                         | 01        | 0,8         | 08        | 6,2         | 09         | 7,0          |
| Acredito que irá se valorizar cada vez mais                | -         | -           | 01        | 0,8         | 01         | 0,8          |
| Considero um tipo de investimento seguro                   | -         | -           | 01        | 0,8         | 01         | 0,8          |
| Acompanhei a tendência de familiares, amigos, entre outros | -         | -           | -         | -           | -          | -            |
| Outro motivo específico                                    | 03        | 2,3         | 03        | 2,3         | 06         | 4,6          |
| Não realizo investimento em criptomoedas                   | 49        | 37,7        | 61        | 46,9        | 110        | 84,6         |
| <b>TOTAL</b>                                               | <b>54</b> | <b>41,6</b> | <b>76</b> | <b>58,4</b> | <b>130</b> | <b>100,0</b> |

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2022.

Por fim, analisou-se os motivos que levaram os participantes da pesquisa a realizarem investimentos em criptomoedas e como observado na Tabela 2, grande parte dos discentes não realizam ou já realizaram investimentos nesse mercado das moedas digitais, o que é reafirmado pelos dados da Tabela 4, representado por 84,6% do total. Já considerando os 15,4% de discentes que realizaram investimento em criptomoedas, percebe-se que a maior parte compreende os discentes de contábeis, em comparação com os de administração, e os principais motivos são para usar como investimento no futuro ou outro motivo específico.

De modo geral, infere-se que os discentes analisados ainda apresentam um conhecimento muito incipiente quando se trata dos investimentos em criptomoedas, mas que consideram importante e creem que está crescendo no mercado. A adesão a este tipo de investimento praticamente não é constatada e muito ainda tem o que se entender sobre as moedas digitais.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando o objetivo do estudo, percebe-se que o mesmo foi atendido, tendo em vista que foi possível analisar a percepção dos discentes de cursos da área de gestão e negócios sobre criptomoedas. Pela análise, concluiu-se que a maioria dos discentes é representada pelo sexo feminino, por um público jovem entre 21 e 30 anos de idade, solteiros(as), cursando entre o 5º e 6º período, está trabalhando e possui renda familiar até 1 a 3 salários mínimos.

Sobre os hábitos financeiros, em ambos os cursos e em maioria, os discentes afirmaram que usam ou fazem uso de alguma conta bancária, utilizam de aplicativos bancários digitais e só vão a agência em último caso, em consequência, utilizam cada vez menos dinheiro vivo, além de considerarem válido realizar investimentos e possuem interesse na área. Entretanto, não se chegou a um consenso sobre a postura de investidores desses discentes, se são mais conservadores ou modernos, e nem tampouco realizam algum tipo de investimento.

Em relação a percepção sobre as criptomoedas, constata-se que, apesar dos discentes já terem ouvido falar sobre criptomoedas, não acreditam que ter um bom conhecimento sobre a temática, nem ao menos sabem o que é o *blockchain*, mas mesmo assim, enxergam uma tendência de crescimento no mercado e consideram um investimento importante. Além disso, não consideram que os investimentos em criptomoedas sejam utilizados somente por nerds ou para cometer fraudes, mas são indiferentes quando se trata da segurança desse investimento.

Apesar disso, a grande maioria dos discentes não realizam nenhum tipo de investimento em criptomoedas, mas os que o fazem, são em maioria do curso de contábeis e



os principais motivos de investirem em criptomoedas são para usar como investimento no futuro ou outro motivo específico. Assim, o estudo contribui para a inserção nas discussões sobre a temática na área, proporcionando reflexões acerca do entendimento sobre as criptomoedas, até mesmo contribuições práticas, como por exemplo, no ensino superior, nos componentes curriculares que tratam sobre investimentos, além da sinalização pro mercado.

Entretanto, no decorrer do desenvolvimento do estudo, algumas limitações foram observadas, dentre elas, a dificuldade no levantamento bibliográfico sobre o tema e a disponibilidade de respostas por parte dos discentes. Dessa forma, como sugestão para pesquisas futuras, acredita-se que a expansão da amostra seria de grande melhoria, ampliando para discentes de outras instituições e categorias administrativas em outras regiões.

## REFERÊNCIAS

ALVES, M. H. O.; XAVIER, M. F.; SOARES, M. C. P. As criptomoedas no Brasil sob as visões da Receita Federal e das normas brasileiras de contabilidade: estudo introdutório. **Toledo Prudente Centro Universitário**, v. 16, n. 16, 2020.

BOFF, S. O.; FERREIRA, N. A. Análise dos benefícios sociais da bitcoin como moeda The Social Benefits of the Bitcoin as Currency. **Anuario Mexicano de Derecho Internacional**, v.16, n. 16, p. 499-523, 2016. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1870465417300156>. Acesso em: 02 nov. 2022.

BONFIM, L. A. F. **As percepções dos graduandos da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade da Universidade Federal do Ceará sobre Bitcoin**. 2018. 62f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2018.

CASA DA MOEDA - BRASIL. **Conheça a história das cédulas e moedas nacionais**. 2009. Disponível em: < <http://www.brasil.gov.br/governo/2009/11/conheca-a-historia-das-cedulas-e-moedas-nacionais>>. Acesso em: 13 jun. 2022.

COINMARKETCAP, 2022. Disponível em: <<https://coinmarketcap.com/pt-br/>>. Acesso em: 18 out. 2022.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo e quantitativo**. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

FIGUEREDO, R. B. **Análise do perfil dos usuários e sua percepção sobre ganhos e perdas com as criptomoedas**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade de Brasília, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Departamento de Ciências Contábeis - Brasília, 2021.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GRAY, D. E. **Pesquisa no mundo real**. 2 ed. Porto Alegre: Penso, 2012.

MARTINS, M. M. **Entendendo moedas virtuais à luz das teorias monetárias: o caso do Bitcoin**. 2016. 43f. Monografia (Bacharel em Ciências Econômicas). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade Departamento de Economia - Universidade de Brasília, Brasília-DF. 2016.

MELO, P. V. O. **Determinantes da motivação de adoção de Moedas Digitais – Bitcoin**. 2017. 108f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração), Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2017.

MIRCO, B.; ROTERMUND, M. L. G. CRIPTOMOEDAS: A percepção dos Alunos do curso de Administração de um centro universitário. **Revista Metodista de Administração do Sul**, v. 4, n. 6, 2019.

MORAES, R. C.; COELHO, P. M. S. Percepção de graduandos na área de gestão acerca da criptomoeda Bitcoin. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 6, n. 5, p. 27858-27876, mai. 2020.

NARAYANAN A.; BONNEAU, J.; FELTEN, E. **Bitcoin and Cryptocurrency Technologies: A Comprehensive Introduction**. Princeton University Press, 65 Princeton, NJ, 2016.

OLIVEIRA, F. M.; TOTTI, M. E. F.; NEY, V. S. P. Bitcoin: o dinheiro com tecnologia de fonte aberta em rede ponto-a-ponto. In: Encontro Virtual de Documentação em Software Livre e Congresso Internacional de Linguagem e Tecnologia Online. **Anais...** 2015.

PIRES, H. F. Bitcoin: a moeda do ciberespaço. **Geosp – Espaço e Tempo (Online)**, v. 21, n. 2, p. 407-424, ago. 2017. ISSN 2179-0892.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da Pesquisa Aplicável às Ciências Sociais. In. BEUREN, I. M. (Org). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

ROSA, R. J.; SILVA, R. H.; MARCELINO, R.; GRUBER, V. Tecnologias de Contabilidade Distribuídas (DLTs): Evolução, Diferenças, Similaridades e Vantagens. **Revista Humanidades e Inovação**, v. 7, n. 9, 2020.

ROSSETTI, J. P. **Introdução a economia**. São Paulo: Atlas, 2006.

ULRICH, F. **Bitcoin: a moeda na era digital**. São Paulo: Instituto Ludwig Von Mises Brasil, 2014.

WEATHERFORD, J. **A história do dinheiro**. São Paulo: Negócio, 1999.

**GT 6: OUTROS TÓPICOS  
CONTEMPORÂNEOS EM  
ADMINISTRAÇÃO**

# **ECONOMIA CIRCULAR NA MODA COMO TENDÊNCIA: ESTUDO DE CASO NA EMPRESA TROCADIN, JOÃO PESSOA/PB**

**Lucia Mara Figueiredo**

Doutora em Agronomia (UFPB)

E-mail: [lucia.figueiredo@ifpb.edu.br](mailto:lucia.figueiredo@ifpb.edu.br)

**Giovanna Vitória de Oliveira Leite**

Técnica em Meio Ambiente (IFPB)

E-mail: [vitoriagiovanna267@gmail.com](mailto:vitoriagiovanna267@gmail.com)

**Ana Rayara Gomes de Almeida**

Graduanda em Administração (Unicatólica do RN)

E-mail: [Ana.rayara.gomes.18@gmail.com](mailto:Ana.rayara.gomes.18@gmail.com)

## **RESUMO**

Tendo em vista os problemas ambientais enfrentados pela população mundial devido à grande demanda de produção e consumo atuais, faz-se necessário que haja uma mudança por parte das ações humanas para que as próximas gerações possam ter acesso a um estilo de vida confortável. A indústria da moda é responsável por grandes taxas de resíduos pois trabalha na perspectiva da obsolescência induzida que conduz o consumidor a comprar produtos novos sempre que novas tendências são lançadas, levando ao descarte prematuro das peças anteriores. Esse modelo adotado pela indústria da moda acaba influenciando no aumento do consumismo das pessoas, destacando os grupos que são mais expostos a estes estímulos como é o caso do público feminino. O lançamento de novas tendências e a produção em massa de roupas gera, a cada dia, mais impactos negativos ao meio ambiente, contribuindo para o desequilíbrio da natureza e a má qualidade de vida que a população mundial. Vislumbrando-se esse cenário, o presente estudo abordou o caso do projeto TrocaDin, em João Pessoa, Paraíba, como novo modelo de economia compartilhada e moda sustentável, cujo objetivo é conscientizar pessoas a respeito de seu modo de vida e mostrar que é possível obter lucro ao diminuir os impactos causados ao meio ambiente. A troca de roupas rompe com a obsolescência induzida, garante a atualização do guarda-roupa sem o incremento de novas roupas bem como estimula o desapego de peças e circula capital entre empreendimentos de menor porte auxiliando no desenvolvimento local.

**Palavras-chave:** Economia Compartilhada. Moda Sustentável. consumismo.

## **1. INTRODUÇÃO**

Em um mundo cuja população aumenta a cada ano, o incentivo à cultura do consumismo exacerbado tem-se mostrado como causador de problemas ambientais como a poluição. Essa se dá não apenas na comercialização dos produtos têxteis, mas também na produção de matéria prima que faz uso de agroquímicos nas lavouras contaminando solo e mananciais; utilização de energia e água e geração de efluentes e resíduos (Lucietti et. Al, 2018). Salles (2014) afirma que esses mesmos produtos são descartados em até 12 toneladas diariamente no Brasil.

Diante destes problemas, foi pensado um novo tipo de comércio que consegue suprir a demanda de lucro das empresas e diminuir os impactos ambientais provindos de produtos

têxteis. A economia compartilhada se apresenta como possibilidade de “modelos de negócio que combinam o crescimento econômico com sustentabilidade ambiental e social, dimensões-base do conceito de desenvolvimento sustentável” (Silveira, et. Al, p. 299, 2016). Assim, a economia compartilhada em conjunto com a sustentabilidade traz um outro olhar para a organização e concorrência, além de rever os modelos já existentes (Ibdem).

Sabe-se que as tendências da moda vêm mudando a cada estação e as pessoas, principalmente a população feminina, estão cada vez mais adeptas ao “fast fashion”<sup>1</sup>, que pode apontar determinado estilo de roupa como obsoleto em um curto período de tempo, favorecendo o acúmulo de peças de vestuário nos armários ou sendo transformados em resíduos que se acumulam em aterros sanitários e lixões. Uma boa tentativa de diminuir esse acúmulo é o comércio das peças por meio de bazares e brechós, que proporcionam um aumento da vida útil aos produtos usados.

Vislumbrando-se tal cenário, este estudo procura apresentar uma alternativa para a reutilização e o aumento da vida útil de produtos têxteis, aliados ao conceito de economia compartilhada, no intuito de amenizar os impactos causados pelo descarte de roupas e acessórios – destacando os itens femininos. Também busca compartilhar um novo modo de ser sustentável através da análise do projeto TrocaDin que faz parte da empresa Jardim das Margaridas (João Pessoa – PB) criada e administrada por Adriana Guimarães. Além do TrocaDin duas outras iniciativas compõem o Jardim das Margaridas – o guarda-roupas compartilhado e o brechó – que vem se destacando por apresentar um modelo de empreendimento de moda que estimula o desapego de itens de vestuário e segue no contrafluxo do consumo estimulado massivamente pelo sistema capitalista.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 A INDÚSTRIA DA MODA E O ESTEREÓTIPO SOCIAL**

O mercado da moda é um ramo lucrativo e um empreendimento de grande destaque na sociedade brasileira. O público feminino é o principal cliente dessa indústria, sendo em geral mais propensos a comportamentos de compra disfuncionais e consequentemente a tornar-se uma consumidora mais assídua (Dittimar, 2005 apud Schuster et. al, 2016). Esses produtos acumulados muitas vezes são pouco utilizados e acabam sendo rapidamente descartados para que novas peças passem a garantir a obediência às tendências impostas pelo mercado da moda.

Daniela Delgado (2008) afirma que a moda funciona como um meio de representação social e, por isso, é atribuído status a esse conceito. Esse tipo de consumo indevido se estabeleceu como um critério de riqueza e tem o intuito de conferir distinção social entre os consumidores, transformando aqueles que consomem na quantidade e qualidade certas inferiores aos olhos da sociedade. (Zanirato; Rotondoro 2016). Desta forma pode notar que:

“(...) o sistema moda prima pelas transformações constantes que levam ao culto dos objetos, transformando-os em fetiches que se inovam sem parecer inovar, pois as inovações são mínimas. Um sistema obsoleto que leva a sociedade ao consumismo sobre o pretexto de que o novo é sempre melhor.” (Lipovetsky, 1989 Apud Sasaki; Tavares; Velho, 2009).

Cietta (2012, p 38) afirma que o conteúdo da moda dos modelos é fortemente condicionado pelas escolhas estilísticas das grifes e das marcas mais importantes. “A compra

---

<sup>1</sup> “Fast Fashion é um modelo de negócio que oferece (a percepção de) roupas da moda a preços acessíveis. (...) O termo ‘fast fashion’ se tornou onipresente e vem sendo indiscriminadamente utilizado para descrever quase todo varejista de roupas abaixo de um determinado limite de preço.” (CARO & MARTINEZ-DE-ALBÉNIZ, 2014)

de um produto de luxo demonstra que o indivíduo consumidor conquistou posses suficientes para que tivesse meios de adquiri-lo. (...), considera-se que o consumidor busca prestígio e satisfação na aquisição do produto de luxo.” (Pereira; Schneider, 2017).

## 2.2. ECONOMIA COMPARTILHADA E SUSTENTABILIDADE

A economia compartilhada é baseada no compartilhamento de produtos ou serviços entre usuários dispostos a usufruir ou oferecer estes itens. (Da Silva; Silva; Paladini, 2018) “Estes sistemas fornecem benefícios ambientais significativos ao aumentar a eficiência do uso, ao reduzir o desperdício, ao incentivar o desenvolvimento de produtos melhores e ao absorver o excedente criado pelo excesso de produção e de consumo” (Botsman & Rogers, 2009, p 16). Diante dos tempos presentes, faz-se necessária uma mudança no estilo de comércio mundial, visto os inúmeros impactos que os empreendimentos causam na sociedade e no meio ambiente.

“Principalmente a partir do século XX, o nível de consumo médio *per capita* aumentou de forma substancial, deixou de atender somente as necessidades básicas dos indivíduos para abranger também desejos, vontades e outras formas de satisfação trazidas pelo consumo de bens e/ou serviços.” (Bradshaw e Brook, 2014 Apud Silveira; Petrini; Dos Santos, 2016).

O comércio em larga escala de produtos têxteis provém de um costume sociocultural que se abrange desde a Revolução Industrial. Pode-se destacar, entre os principais impactos ambientais deste ramo, a superexploração de recursos naturais, a perda de biodiversidade e a emissão de resíduos poluentes (Queiroz, 2009). Tais impactos ambientais negativos vai de encontro ao que preconiza a Constituição Federal em seu Artigo 225 quando destaca que *“todos possuem direito a um meio ambiente ecologicamente equilibrado.”* (Brasil, 1988).

O conceito de sustentabilidade pode ser dado como um conjunto de ações por parte dos seres humanos que tem como finalidade manter a vitalidade da Terra, preservando seus ecossistemas e atendendo as necessidades da presente e das futuras gerações, de maneira a permitir a expansão e a realização das potencialidades da civilização humana em suas várias expressões. (Boff, 2014). *“Nos dias de hoje, cada vez mais as organizações devem se preocupar em aumentar sua ‘eco-eficiência’, ou seja, sua eficiência na utilização de recursos não renováveis, matérias-primas, energias, água, e uso do solo e do ar.”* (Viterbo Júnior, 1998, p 14).

Com isso, aborda-se a norma ISO 14001, adotada por diversas empresas, que consiste, de acordo com Viterbo (1998) basicamente em garantir que exista dentro da empresa um sistema de gestão que considera a melhoria contínua do meio ambiente como diretiva básica, contribuindo para a gestão de qualidade geral do empreendimento.

É certo que há uma inquietação por parte da população em relação ao meio ambiente que está ligada à sadia qualidade de vida das presentes e futuras gerações. (Toniollo; Zancan; Wust, 2015). Os consumidores estão cada dia mais interessados nas atividades empresariais, o que faz com que a marca sustentável ganhe mais espaço entre as prioridades das empresas. Bazares e brechós vêm sendo mais aceitos na sociedade e a economia sustentável se faz mais eficaz como fonte de renda, principalmente para as classes média e baixa, o que a torna coincidente com os três pilares da sustentabilidade: “ênfoque na prosperidade econômica, na qualidade ambiental e no elemento ao qual as empresas tendem a fazer vistas grossas, a justiça social.” (Elkington, 2001)

## 2.3. GUARDA ROUPA COMPARTILHADO E MODA SUSTENTÁVEL

Barbosa e Barros (2019) afirmam que eventos marcantes como a crise de 2008 e o acidente de Rana Plaza<sup>2</sup> em 2013 deram início a Fashion Revolution, onde termo “moda sustentável” começou a se fortalecer, trazendo uma maior conscientização do consumo e busca por transparência e responsabilidade corporativa. A moda foi introduzida no modelo de economia compartilhada recentemente e mostrou um ótimo desempenho como modelo de comércio.

Para Pacce (2016), o guarda roupa compartilhado é uma tendência que está se espalhando em diversos lugares do Brasil, com diferentes regras, mas visando objetivos em comum, como a economia compartilhada e a redução de lixo e consumo.

Esse sistema é praticado não apenas como forma de comércio, mas como forma de aprofundar laços sociais. O seu principal benefício é relacionado ao prolongamento da vida útil de peças subutilizadas, seja através de sua reinserção no mercado como opção de consumo ou pelo incentivo ao reparo e uso contínuo, como afirma Barboza e Da Silva (2020).

Tal modelo de comércio já está presente de diversas formas no Brasil, dentre eles o “Projeto Gaveta”, criado por Giovanna Nader e Raquel Lino, que consiste num evento exclusivo de guarda roupa compartilhado, desde 2013, em São Paulo e Rio de Janeiro (Mercado e Consumo, 2017).

### 3. METODOLOGIA

O presente artigo se trata de uma pesquisa qualitativa do tipo estudo de caso que abordou o espaço Jardim das Margaridas, localizado na cidade de Joao Pessoa, na Paraíba. Uma pesquisa qualitativa consiste, de acordo com Flick (1998, p. 23), na escolha de métodos e teorias convenientes e adequadas, reconhecimento e análise de diferentes perspectivas, reflexões do pesquisador referentes a suas pesquisas; uma variedade de abordagens e métodos. O estudo de caso sendo um método qualitativo permite que o investigador utilize um “caso” para reter uma perspectiva holística e do mundo real, segundo Robert K. Yin (2015, pág. 4).

Inicialmente foi realizada uma Revisão de literatura por meio de artigos científicos, publicações e livros que abordam a economia solidária, modelos de comércio sustentáveis, consumo consciente e sustentabilidade. Além disso, pesquisas buscando experiências semelhantes à escolhida para o estudo de caso, bem como ações que possuíam objetivos análogos aos preconizados pelo TrocaDin também foram levantados e catalogados. A pesquisa também se estendeu para notícias de jornais e outras fontes (como sites) em razão da temática mostra-se ainda pouco explorada, sendo necessário ampliar o uso das fontes.

Para o estudo de caso, fez-se uma entrevista semiestruturada, que consiste, segundo Vieira (2017), em questões elaboradas num roteiro flexível em torno de um assunto do interesse da pesquisa para a elucidação do seu objeto. A entrevista (Quadro 1) foi direcionada à responsável pelo Projeto TrocaDin, Adriana Guimarães que explicou a ideia que deu origem ao seu comércio e quais foram suas expectativas para o ramo que escolheu seguir, além de explicar como, exatamente, funciona seu método de vendas. A entrevista deu-se de forma presencial – respeitando-se os protocolos de distanciamento e uso de máscaras preconizadas pelo Ministério da Saúde – no brechó Jardim das Margaridas. A entrevista foi gravada (através de um aplicativo de celular) com a permissão da proprietária para garantir melhor qualidade no uso das informações.

---

<sup>2</sup> Desabamento de um prédio localizado na periferia da capital de Daca, Bangladesh, onde funcionava uma fábrica de tecidos, que acarretou na morte de 1135 pessoas, em abril de 2013. (JEPPSEN, 2018) Tal acontecimento “revelou não só o amplo descumprimento de normas básicas de segurança no país, mas também o lado obscuro da indústria de roupas internacionais” (BBC NEWS BRASIL, 2013).



### **Quadro 1:** Entrevista semiestruturada

| Entrevista Semiestruturada – Projeto TROCADIN                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1) Como surgiu a ideia/inspiração de seguir este tipo de empreendedorismo?                                                  |
| 2) De que forma o seu comércio visa contribuir para a sustentabilidade? Esta foi uma das suas intenções para seguir o ramo? |
| 3) Foi necessário um grande investimento para dar início ao projeto?                                                        |
| 4) Quais são os prós e os contras desse tipo de comércio?                                                                   |
| 5) Há alguma oscilação, dependendo das épocas do ano?                                                                       |
| 6) O que você aconselharia para uma pessoa que gostaria de entrar no ramo do “comércio sustentável”?                        |

**Fonte:** Elaborado pelos autores

## **4. ESTUDO DE CASO: O JARDIM DAS MARGARIDAS**

### **4.1.: CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA**

O Jardim das Margaridas consiste num estabelecimento localizado em João Pessoa, PB, no bairro Manaíra, que se encontra na orla marítima e abriga diversos comércios, de restaurantes a shoppings, de acordo com Jennifer Figueiredo (2019) para a Foregon. É gerenciado pela responsável pelo projeto, Adriana Guimarães, e por mais uma funcionária, e tem como produto exclusivamente roupas femininas usadas, visando aumentar seu ciclo de vida e promover a diminuição do consumismo e do acúmulo de vestimentas.

Esse estabelecimento abriga três projetos diferentes para consumo de roupas (ver figura 1), no qual um deles seria um brechó convencional, cujo nome é Jardim das Margaridas. As diversas peças usadas são vendidas por preços diferentes e acessíveis.

O segundo projeto remete-se a um compartilhamento de roupas, o Cultive, onde o principal objetivo não é necessariamente a venda das peças, mas seu aluguel, portanto, um guarda roupa compartilhado. O cliente pode alugar uma peça por determinado preço e ficar com ela por um período proposto pela loja e, ao final do prazo, devolve-a. É um método muito eficaz, principalmente para a mudança de estações, quando o clima fica mais frio e exige que se vistam roupas quentes; ou para eventos que exigem roupas mais sofisticadas.

O terceiro projeto, foco desta pesquisa, seria o TrocaDin, onde não ocorre o compartilhamento, mas sim a troca de roupas usadas por um preço único. Esse projeto por ser o objeto central da presente pesquisa será melhor explorado no item 4.3.

### **4.2.: HISTÓRICO DA EMPRESA**

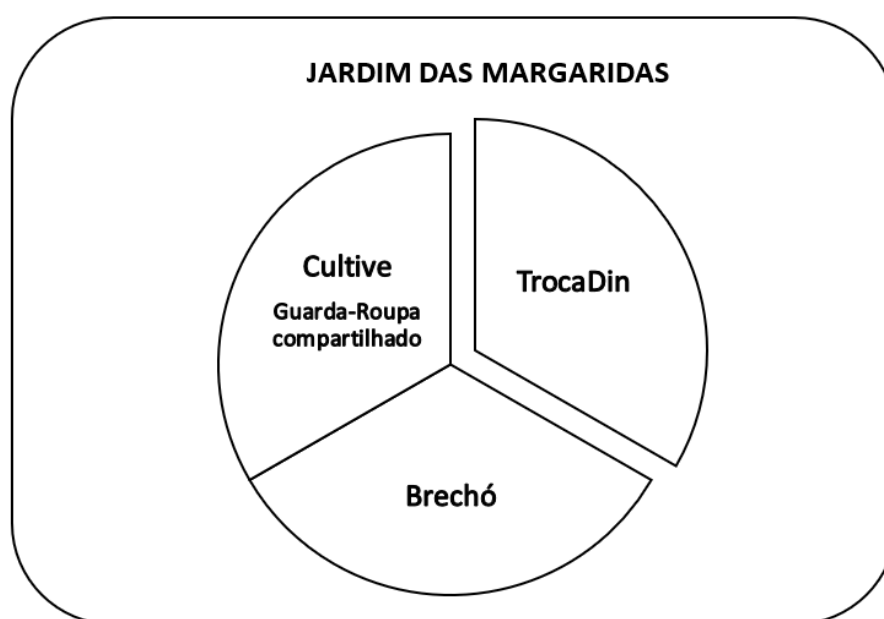
O Jardim das Margaridas (figura 1) foi aberto há 5 anos, como um brechó convencional. Sua gerente, Adriana Guimarães, formada em psicologia, decidiu que queria empreender de forma a abranger a sua comunidade e colocar seus valores em prática. Dois anos depois, ela adicionou um guarda roupa compartilhado em sua loja, chamado Cultive, um

sistema de aluguel de roupas para estações ou para eventos, tornando seu comércio ainda mais diversificado.

O TrocaDin, no entanto, foi pensado pela primeira vez no ano de 2019, apenas como um evento fechado e gratuito. Com um total de 50 pessoas convidadas, foi possível estabelecer a troca de peças entre as participantes, de maneira dinâmica. Baseando-se nesse evento e percebendo que teria uma boa recepção, Adriana fez um plano de negócio que ficou guardado até 2020.

*“Foi agora, na quarentena, quando tivemos que fechar o comércio, que eu aproveitei para continuar o que eu estava planejando no caderno. Quatro meses depois, nasceu o TrocaDin, que hoje é o ‘carro chefe’ da nossa loja”, destaca Adriana.*

**Figura 1:** Estrutura atual do Jardim das Margaridas



**Fonte:** Elaborado pelos autores

Esse projeto consiste no único clube de troca de roupas da Paraíba, e um dos poucos em todo o Brasil. Ainda assim, funciona de maneira diferente de qualquer outro e não deixa de suprir as necessidades e desejos dos clientes por modelos em boas condições. A proprietária do TrocaDin reforça o caráter de empresa do projeto que hoje é a sua principal fonte de renda e garante ainda outros empregos diretos e indiretos.

*Eu sempre deixo muito claro que isso aqui não é apenas uma iniciativa de cunho social, também é capitalismo, mas uma nova forma de capitalismo. (...) Isso aqui é um negócio. O TrocaDin foi pensado para que as necessidades financeiras empresariais e estruturais fossem supridas. (Guimarães, 2021).*

#### **4.3. CLUBE DE TROCAS: TROCADIN**

O processo de troca no clube TrocaDin pode ser concebido através de algumas etapas (conforme apresentado no quadro 1 e na figura 2) que devem ser seguidas pelo cliente da loja, para que possa se manter a organização e a qualidade do comércio.

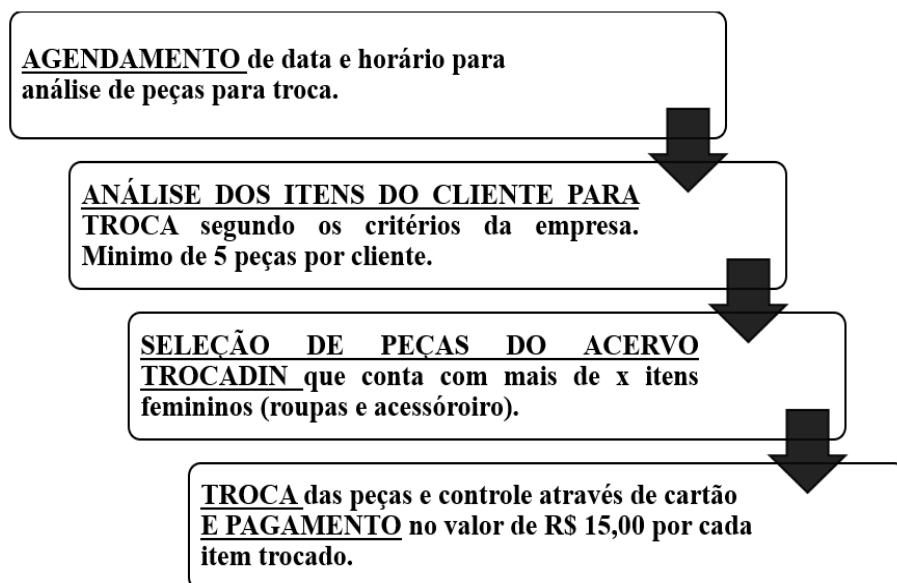
**Quadro 2: O Processo**

| ETAPA                                          | DESCRIÇÃO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AGENDAMENTO</b>                             | O cliente agenda um horário com a loja para que possa visita-los presencialmente e levar as cinco peças a serem trocadas. É necessário que haja esse agendamento prévio, não só para evitar aglomerações em meio à pandemia do COVID-19, mas para garantir o atendimento de qualidade e para análise das roupas para a efetuação da troca.                                                                                                          |
| <b>ANÁLISE DOS ITENS DO CLIENTE PARA TROCA</b> | Será feita a análise das roupas de acordo com os critérios de qualidade estabelecidos pela loja, dos quais seriam: a completa higienização da peça; aspecto conservado; adereços preservados; perfil condizente com a preferência dos clientes. Portanto, recomenda-se que o cliente leve mais de cinco peças, pois nem todas conseguem atender todos os critérios, tornando inviável a efetuação da troca sem o número mínimo de peças exigidas.   |
| <b>SELEÇÃO DE PEÇAS DO ACERVO TROCADIN</b>     | Feita a análise, o cliente recebe um cartão constando seu nome e o prazo para a efetuação da troca. O total de trocas por cartão são de até 10 possibilidades (ou sementes, como a loja chama), e a validade depende quantas peças foram trocadas. Se o cliente trocou apenas 5 em um dia em que levou 10 roupas, o cartão constará o prazo para efetuar o restante da troca. Para cada vez que o cliente troca, ganha um cartão com 10 “sementes”. |
| <b>TROCA E PAGAMENTO</b>                       | O cliente escolhe um número de roupas para trocar de acordo com o número que trouxe à loja, pagando apenas 15,00 R\$ por peça trocada.                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

**Fonte:** Elaborado com base nos dados

Além de possibilitar a troca de roupas, o Jardim das Margaridas oferece a oportunidade de doação de peças, tanto para a loja quanto para outras comunidades necessitadas. Os modelos que não forem selecionados pelo empreendimento podem ainda ser utilizados, impedindo que a roupa, ainda em boas condições, seja desperdiçada

O estabelecimento recebe, também, outros itens deixados pelos clientes, desde acessórios a livros. Estes, por sua vez, fazem parte do clube de trocas, disponibilizando mais opções de evitar o desperdício e o hiperconsumo.

**Figura 2:** Etapas para a troca de itens de vestuário no TrocaDin

**Fonte:** Elaborado pelos autores

#### 4.4. O TROCADIN E AS REDES SOCIAIS

As redes sociais, principalmente o Instagram, são os principais meios de divulgação do Jardim das Margaridas e seus projetos de moda sustentável. Através do perfil @jardimmargaridas são organizados vídeos para retirar as dúvidas de quem não teve a chance de frequentar a loja, colagens e postagens interativas. Com isso, o feed da loja é repleto de mostras de alguns modelos disponíveis para venda/troca, além de dicas a respeito de combinações ou modos de vestir algumas peças. Os stories sempre procuram transmitir entretenimento, com vídeos da dinâmica do espaço, caixas de perguntas e conteúdos sobre educação ambiental (consumo consciente, desapego, moda sustentável, bem estar e qualidade de vida).

A loja também faz esporadicamente lives, para promover-se e apresentar mais peças que foram recém-chegadas, incentivando mais pessoas a visitarem o estabelecimento. Por vezes, o Jardim das Margaridas foi alvo de matérias em jornais locais, como o Bom Dia Paraíba, que concordam que o espaço está ganhando mais força nas redes sociais. (JARDIM DAS MARGARIDAS. **Brechós se reinventam em tempos de pandemia e quarentena.** João Pessoa, 06 abr. 2020. Instagram: @jardimmargaridas)

São sempre bem-vindas sugestões e avaliações dos clientes, além de divulgar diversas peças que chegam ao inventário, com seus preços tanto para venda pelo brechó, quanto para a troca feita pelo TrocaDin. A responsável pela gerência da conta do Instagram da loja é também sua proprietária, Adriana, que mostra os bastidores por trás dos projetos criados por ela.

O Instagram da loja, atualmente, já conta com quase 40 mil seguidores de diversos lugares que se interessam pelo consumo de moda sustentável e que apoiam a causa e o projeto de Adriana, que está conseguindo cada vez mais espaço e atenção dos consumidores.

#### 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O método de economia compartilhada tem ganhado cada vez mais espaço entre os empreendedores, pois seu lucro se relaciona com o cuidado ao meio ambiente. Nos tempos atuais, é importante que haja uma mudança por parte do consumo, principalmente no que se refere aos produtos têxteis.

O Jardim das Margaridas é uma empresa sustentável em todos os sentidos. Seu comércio gera o lucro necessário para que suas funcionárias possam manter uma vida economicamente estável; seus projetos garantem o acesso a todas as comunidades, independentemente de suas classes sociais; e suas atividades promovem a diminuição de resíduos têxteis, aumentando a vida útil de produtos que não tinham utilidade aos seus antigos donos.

Conclui-se, portanto, através deste estudo de caso, que o TrocaDin é um sistema que traz consigo uma nova ideia para o ramo dos negócios, que vai contra o consumismo e a obsolescência implantados pelas indústrias da moda, valorizando as roupas num geral, independentemente de marcas. Tende a aumentar cada vez mais seu público e melhorar sua imagem, mantendo seus valores em prol do consumo consciente e da sociedade, como uma empresa modelo e sustentável. Tem potencial para inspirar muitas outras pessoas e contribuir para um futuro próspero para as próximas gerações.

A moda sustentável é um tema bastante recente, e ainda muito pouco explorado. É recomendável que haja estudos mais aprofundados, ao final da pandemia do COVID-19, a respeito de iniciativas desta natureza, que possam contribuir para uma possível revolução na indústria da moda e o aumento da popularidade da economia compartilhada.

## REFERÊNCIAS

BARBOSA, M. Monteiro de Souza; BARROS, S. Sustentabilidade na Economia Compartilhada da Moda. **SustexModa**, mai. 2019.

BARBOZA, R.; DA SILVA, S. Ter ou Acessar, Eis a questão! O impacto do armário compartilhado e seus valores norteadores no consumo. **13º Congresso Latino-Americano de Varejo e Consumo: “After COVID-19: Building Purpose through Stakeholders in Retailing”**, Brasil, out. 2020. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ocs/index.php/clav/clav2020/paper/view/7506/2136> . Data de Acesso em: 18 Mai.2021.

BBC News Brasil. Desabamento em Bangladesh revela lado obscuro da indústria de roupas., São Paulo, 23 de abr. 2013. Notícias. Disponível em: [https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2013/04/130428\\_bangladesh\\_tragedia\\_lado\\_obscuro](https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2013/04/130428_bangladesh_tragedia_lado_obscuro). Acesso em: 12 de abr. 2021.

BOFF, L. **Sustentabilidade: o que é – o que não é**. Petrópolis: Editora Vozes, 2016.

BOTSMAN, R.; ROGERS, R. **O que é meu é seu: como o consumo colaborativo vai mudar o nosso mundo**. Bookman, 2009.

BRASIL. **Constituição**. República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/ConstituicaoCompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/ConstituicaoCompilado.htm). Acesso em: 18 mai. 2021.

CARO, F; MARTINEZ-DE-ALBÉNEZ, V. **Fast Fashion: Business Model Overview and Research Opportunities**. New York: Editora Springer, 2014.

CIETTA, E. **A Revolução do Fast Fashion: estratégias e modelos organizativos para competir nas indústrias híbridas**. 2. Ed. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2012.

DELGADO, Daniela. Fast Fashion: Estratégia para conquista do mercado globalizado. **ModaPalavra e-periódico**, Florianópolis, v 1, n 2, jul. 2008.

ELKINGTON, J. **Sustentabilidade: canibais com garfo e faca**. São Paulo: M. Books do Brasil, 2012.

FIGUEIREDO, Jennifer. **Conheça os melhores bairros para morar em João Pessoa**. Foregon, 2019. Disponível em: <https://www.foregon.com/blog/melhores-bairros-morar-joao-pessoa/>. Acesso em: 12 de abr. 2021.

FLICK, U. **Introdução a Pesquisa Qualitativa**. 3 Ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

JEPPESEN, Helle. O que mudou na indústria têxtil de Bangladesh cinco anos após tragédia. **DW**, 24 de abr. 2018. Mundo. Disponível em: <https://p.dw.com/p/2wYXo>. Acesso em: 12 de abr. 2021.

KUVIATKOSKI, Carol. Economia Compartilhada: O que é e como ela pode beneficiar seu o seu negócio? **Ideia no ar**, 2018. Disponível em: <https://www.ideianoar.com.br/economia-compartilhada/?gclid=Cj0KCQjwo-aCBhC-ARIsAAkNQiT4KjtbSPF5G1u7-cHtjsUdmqBhLqS10W0NMYZ5CapxIgghko0S0aApjCEALwwcB>. Acesso em: 24 de mar. De 2021

LUCIETTI, T. J. *et al.* **O Upcycling Como Alternativa para uma Moda Sustentável**. In: INTERNATIONAL WORKSHOP ADVANCES IN CLEANER PRODUCTION, VII., 2018, Barranquilla, 2018. Disponível em: [http://www.advancesincleanerproduction.net/7th/files/sessoes/6A/3/lucietti\\_tj\\_et\\_al\\_academic.pdf](http://www.advancesincleanerproduction.net/7th/files/sessoes/6A/3/lucietti_tj_et_al_academic.pdf).

LUCIETTI, T. J. *et al.* **O Upcycling Como Alternativa para uma Moda Sustentável**. In: INTERNATIONAL WORKSHOP ADVANCES IN CLEANER PRODUCTION, VII., 2018, Barranquilla, 2018. Disponível em: [http://www.advancesincleanerproduction.net/7th/files/sessoes/6A/3/lucietti\\_tj\\_et\\_al\\_academic.pdf](http://www.advancesincleanerproduction.net/7th/files/sessoes/6A/3/lucietti_tj_et_al_academic.pdf).

PACCE, L. Guarda-roupa compartilhado: consumir menos sem repetir roupa! **Lilian Pacce**, 2016. Disponível em: <https://www.lilianpacce.com.br/e-mais/reciclese/guarda-roupa-compartilhado/>. Acesso em: 12 de abr. 2021.

PEREIRA, L. P.; SCHNEIDER, T. A influência da comunicação das marcas de luxo nas redes sociais no valor percebido pelo consumidor. **dObra[s] – revista da Associação Brasileira de Estudos de Pesquisas em Moda**, v 10, n 22, p 94-113, 9 nov. 2017

PIZONI, R.; SILVA, L. G. P.; PALADINI, E. P. Economia compartilhada: Gestão da qualidade aplicado a uma empresa do ramo de delivery de comida. **Pretexto**, v 19, n 2, p 67-75, 23 set. 2018.

QUEIROZ, Fábio Albergaria de. Meio Ambiente e Comércio Internacional: Relação sustentável ou opostos inconciliáveis? Argumentos ambientalistas e pró-Comércio do Debate. **SciELO Analytics**, v 31, n 2, p 251-283, 2009.

SALLES, Carolina. Os impactos por trás das roupas que compramos. **Jusbrasil**, 2014. Disponível em: <https://carollinasalle.jusbrasil.com.br/noticias/120463135/os-impactos-por-tras-das-roupa-que-compramos>. Acesso em: 24 de mar. de 2021.

SASAKI, Renata Claudine; TAVARES, Simone Karina Jorge; VELHO, Ana Paula Machado. A moda como instituição social. In: **ENCONTRO PARANAENSE DE MODA, DESIGN NEGÓCIOS**, I., 2009, Maringá.

SCHUSTER, Marcelo da Silva; DIAS, Valéria da Veiga; BATTISTELLA, Luciana Flores. Validação e investigação da relação entre comportamento compulsivo de compra e consumismo. **Revista de Administração FACES Journal**, vol. 15, núm. 3, pp. 51-68, abr, 2016. Disponível em: [https://www.redalyc.org/jatsRepo/1940/194047338004/html/index.html#redalyc\\_194047338004\\_ref11](https://www.redalyc.org/jatsRepo/1940/194047338004/html/index.html#redalyc_194047338004_ref11).

SILVEIRA, Lisilene Mello da; PETRINI, Maira; SANTOS, Ana Clarissa Matte Zanardo dos. Economia compartilhada e consumo colaborativo: o que estamos pesquisando? **REGE – Revista de Gestão**, v 23, n 4, p 298-305, out/dez 2016.

STARTUPS apostam em Clothing Swap e Assinaturas Circular para atrair millenials. **Mercado e Consumo**, 2017. Disponível em: <https://mercadoeconsumo.com.br/2017/05/30/startups-apostam-em-clothing-swap-e-assinaturas-circular-para-atrair-millennials/>. Acesso em: 10 de abr. 2021.

TONIOLLO, Michelle, *et al.* Indústria têxtil: sustentabilidade, impactos e minimização. *In: CONGRESSO BRASILEIRO DE GESTÃO AMBIENTAL*, VI., 2015, Porto Alegre. VIEIRA, F. G. D. Ensino de Marketing por meio de entrevista semi-estruturada. **Revista Espaço Acadêmico**, v 17, n 195, ago. 2017.

VITERBO JÚNIOR, Ênio. **Sistema integrado de Gestão Ambiental: como implementar um sistema de gestão que atenda a norma da ISO 14001 a partir de um sistema baseado na norma ISO 9000**. 2 Ed. São Paulo: Aquariana, 1998.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 2 Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. ZANIRATO, S. H; ROTONDORO, T. Consumo, um dos dilemas da sustentabilidade. **SciELO Analytics**, São Paulo, v 30, n 88, p. 77-92, set/dez 2016



## **EDUCAÇÃO AMBIENTAL: AÇÃO PARA UMA ESCOLA SUSTENTÁVEL ATRAVÉS DA COMPOSTAGEM**

**Ana Rayara Gomes de Almeida**

Graduanda em Administração (Unicatólica do RN)

E-mail: [ana.rayara.gomes.18@gmail.com](mailto:ana.rayara.gomes.18@gmail.com)

**Lucia Mara Figueiredo**

Doutora em Agronomia (UFPB)

E-mail: [lucia.figueiredo@ifpb.edu.br](mailto:lucia.figueiredo@ifpb.edu.br)

**Maria Lucineide da Silva**

Graduanda em Direito (Faculdade Católica da Paraíba)

E-mail: [lucineidesilva58@outlook.com](mailto:lucineidesilva58@outlook.com)

**Sebastião de Alencar Neto**

Licenciando em Ciência Biológicas (UFRN)

E-mail: [sebastiaoalencarneto@hotmail.com](mailto:sebastiaoalencarneto@hotmail.com)

**Ítalo Carlos Soares do Nascimento**

Doutorando em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [italocarlos25@gmail.com](mailto:italocarlos25@gmail.com)

### **RESUMO**

O presente projeto busca implementar a técnica da compostagem, com ênfase na gestão de resíduos sólidos, junto aos estudantes do Colégio Municipal Padre Osvaldo, localizado no município de Luís Gomes-RN. Para isso, foram construídas quatro composteiras utilizando matéria orgânica proveniente da cozinha escolar. Além disso, foi implementada a coleta seletiva para a destinação adequada dos resíduos secos. Adicionalmente, foram criadas hortas suspensas utilizando o adubo produzido pelas composteiras, onde foram plantadas quatro tipos de sementes: cebolinha, coentro, alface roxo e alface americano, os quais serão utilizados na merenda escolar. Uma parte significativa dos resíduos sólidos que antes eram destinados ao lixão passaram a ter uma destinação mais adequada. Isso se deu através de uma parceria com um microempreendedor do ramo da reciclagem, que adquiriu os materiais gerados pela escola, proporcionando uma destinação ambientalmente correta e ainda gerando renda para a instituição. Além disso, os alimentos que anteriormente seriam descartados no lixão agora são direcionados para as composteiras, gerando adubo para as hortas. Essa prática promove uma produção agrícola natural e livre de agrotóxicos. Dessa forma, percebe-se que as práticas adotadas contribuem significativamente para a melhoria da gestão de resíduos sólidos, especialmente os orgânicos, por meio da compostagem e outras técnicas aprendidas e desenvolvidas tanto dentro quanto fora da escola. Essas ações não só melhoram a qualidade ambiental local, mas também destacam a importância da participação cidadã na resolução dos problemas ambientais atuais.

**Palavras-chave:** educação ambiental; resíduos sólidos; sustentabilidade.

### **1 INTRODUÇÃO**

O presente projeto busca trabalhar a temática da educação ambiental com a prática na compostagem – junto aos estudantes do Colégio Municipal Padre Osvaldo, Município de Luís Gomes-RN. As ações aqui propostas foram conduzidas sob a orientação dos docentes Lúcia Mara Figueiredo (IFPB Sousa) e Sebastião Alencar (Colégio Municipal Padre Osvaldo), com execução das discentes do curso Técnico em Meio Ambiente: Ana Rayara Gomes de Almeida e Maria Lucineide da Silva. Compreende-se que uma estrutura que use de forma adequada os recursos naturais (como a água e a energia) e gerencie com eficiência os impactos decorrentes das atividades humanas (geração de resíduos e poluição) pode estimular a apreensão de conceitos socioambientais e a construção de novos valores e atitudes.

A educação ambiental deve ser disseminada em todos os níveis de ensino, conforme preconiza o Art. 225, VI da Constituição Federal. Tal disseminação deve atuar na mudança da mentalidade das pessoas, formando cidadãos conscientes e aptos a decidir e atuar na realidade socioambiental (PCNs, 1997). Assim, segundo Diniz (2008) mais do que informações e conceitos, os educadores devem trabalhar com seus alunos formação, de valores usando métodos de aprendizagem significativos e construtivistas. Eu, Ana Rayara posso afirmar que o meu desejo foi despertado ainda quando aluna, quando o professor Sebastião trabalhou essa temática em sala. e por que não, repassar para outros alunos? Tendo em vista a minha experiência, eu e minha colega tomamos essa atitude de disseminar o que havíamos aprendido trazendo inovação com esse projeto para novas crianças e adolescentes que estão iniciando sua vida acadêmica, para que futuramente assim como nós, possam disseminar conhecimentos.

Desta forma, a “alfabetização ambiental” (Gaudiano *et al.*, 2002, p. 102) deve ser entendida tão importante quanto o processo de aprendizagem da língua, visto a necessidade urgente de formar pessoas que contribuam com a construção de um meio ambiente ecologicamente equilibrado. O estudo desenvolvido por Trevisol (2003) apontou que as dificuldades e, por consequência, os desafios são muitos quando se pensa em educação ambiental nas escolas: Os educadores ainda possuem uma visão “naturalista” do meio ambiente; não integram natureza e sociedade; não percebem as relações de causalidade entre os “problemas ambientais” e os “problemas sociais” e, apesar de entenderem a importância da educação ambiental, não se acham aptos para desenvolvê-la.

Desta forma, iniciativas – que busquem trabalhar de maneira holística, temáticas ambientais nas escolas – devem ser incentivadas e acolhidas pelas instituições de ensino, visto sua importância na formação cidadã dos estudantes e funcionários. Além disso, ao disseminar educação ambiental nas escolas acabamos por difundir conhecimento para toda a comunidade, já que os discentes acabam compartilhando saberes com familiares e amigos formando, assim, uma rede de trabalho e engajamento com as causas relacionadas ao equilíbrio ambiental.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Destaca-se no Brasil a Lei no 9.795/99 da Política Nacional de Educação Ambiental que define a Educação Ambiental no Brasil – que é a base da resolução no 2, de 15 de junho de 2012, que estabelece as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Ambiental interdisciplinar, em todas as séries e em todas as disciplinas. (BATISTA, 2016) contudo é notável que poucas instituições realizam de maneira eficiente a implementação da educação ambiental.

De acordo com Batista, (apud BRASIL, 1996) a Lei nº 9.394/96 de Diretrizes e Bases da Educação LDB no seu artigo 22º a Educação Básica tem por finalidade o desenvolvimento do educando para o exercício da cidadania. Tal finalidade vem justificar o seu parágrafo único “a formação dos profissionais da educação, de modo a atender às especificidades do exercício de suas atividades”. O artigo 63º, parágrafo III desta Lei, também garante os programas de

educação continuada para profissionais de educação dos diversos níveis. Segundo Miranda (citado por Batista, 2016, p. 62)

“Para tentar colocar em prática as recomendações da Conferência de Tbilisi o Brasil aprovou e sancionou a Lei 9795/99 da Política Nacional de Educação Ambiental. A Lei estabelece a Educação Ambiental como um componente essencial e permanente da educação nacional, devendo estar pre- Educação Ambiental na escola 61 sente, de forma articulada, em todos os níveis e modalidades do processo educativo, em caráter formal e não-formal que deverá ser desenvolvida como uma prática educativa integrada, contínua envolvendo todos os professores. Na realidade, a abordagem interdisciplinar defende a superação da fragmentação do saber”.

Segundo Batista(2016), a Constituição Federal do Brasil de 1988 garante no artigo 225, que todos os cidadãos “têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo- -se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações”. O artigo destaca que todos temos o direito de um meio ambiente natural preservado e conservado com seus fatores bióticos e abióticos em plena harmonia, estes fatores sendo respeitados, a qualidade de vida dos seres vivos no planeta terá continuidade com perfeição. Este mesmo artigo em seu parágrafo VI, promove a Educação Ambiental em todos os níveis de ensino e a conscientização pública para a preservação do meio ambiente (Brasil, 1988).

### 3 METODOLOGIA

O projeto tem como propósito despertar nos alunos, bem como em toda comunidade escolar, uma sensibilidade às questões ambientais. Através da implantação da educação ambiental com ênfase na compostagem com a finalidade de trazer novos conhecimentos para os alunos, ajudá-los a conhecer um pouco mais a área ambiental, tanto no Colégio quanto no município em que se localiza.

Para executar a etapa da compostagem foram construídas quatro composteiras, com matéria orgânica proveniente da cozinha escolar – como restos de alimentos, dentre outros resíduos que possam ser provenientes de alunos. Essas composteiras foram confeccionadas com materiais de baixo custo, para minimizar os impactos ambientais. Para garantir a efetividade do projeto, será fornecida uma capacitação inicial para os docentes e alunos, promovendo aprendizagem específica e diferenciada que vem ao encontro dos interesses de uma cidade mais inteligente no trato de seus resíduos e, conseqüentemente, na esteira de uma ambiência mais sustentável.

Para execução do projeto seguiremos as etapas descritas a seguir:

- ✓ **ETAPA 1:** reunião com a gestão da escola Padre Osvaldo para a apresentação do projeto e formalização do convênio com o IFPB Campus Sousa, junto com o prefeito do município e a secretaria de educação;
- ✓ **ETAPA 2:** organização da sala de oficinas “Educação ambiental: Ação para uma escola sustentável através da compostagem”, cedida pela gestão da Escola Padre Osvaldo. O espaço será devidamente organizado com a estrutura necessária para a capacitação. A sala será utilizada exclusivamente para o desenvolvimento das oficinas relacionadas ao projeto, tendo em vista que o espaço servirá de uso para os demais projetos pedagógicos da escola e, também, dos próximos alunos (as) ingressantes do Curso Técnico de Meio Ambiente que retornaram do IFPB/Campus Sousa
- ✓ **ETAPA 3:** Capacitação das turmas do 7º e 8º anos do Ensino Fundamental II. A Capacitação consistirá em: FASE 01: aula teórica e; FASE 02: aula prática para que os

alunos sejam devidamente preparados para trabalharem como disseminadores de Educação Ambiental às demais turmas;

- ✓ **ETAPA 4:** formação de outras turmas da escola Padre Osvaldo pelos disseminadores do projeto, com o apoio das estudantes que lideram o processo e dos orientadores do projeto;
- ✓ **ETAPA 5:** divulgação do projeto e seus resultados, através da rede sociais Instagram, sendo o endereço: @pdca\_sustentável, assim como uma exposição a ser realizada na feira de ciências da instituição, cujo tema é: “Aquaponia: educação para sustentabilidade”.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Com a parceria da Prefeitura Municipal de Luís Gomes, Secretaria Municipal de Educação, Colégio Municipal Padre Osvaldo, IFPB Campus Sousa, Lúcia Mara Figueiredo e Pedro Almeida de Oliveira, conseguimos reformar a sala de oficina dedicada ao projeto, com a consecução de recursos humanos e materiais a seguir listados: pintura do espaço, pedreiro, eletricista, engenheiro civil e três lâmpadas.

O restante do material, como os baldes para composteira, foram doados pelos próprios alunos do projeto. Os discentes do 7º e 8º anos estão realizando sua função, seguindo uma planilha na qual tem como uma etapa: Os alunos devem recolher a matéria orgânica proveniente da cozinha e colocar na composteira. Os alimentos que poderiam estar indo ao lixo, agora irão para as composteiras, gerando adubo para futuras hortas.

Com isso, percebemos que todo esse projeto teve um impacto positivo tanto dentro quanto fora da escola, fazendo assim, atingir o nosso principal objetivo que é trabalhar a educação ambiental. No desenvolver das aulas notamos a determinação em cada aluno em busca de mais conhecimentos, o que nos incentivou enquanto disseminadores e nos fez analisar que estávamos indo no caminho certo. Na parte prática do projeto, os alunos foram incentivados e realizaram as etapas como orientado, além disso, trabalharam em grupo.

O trabalho em grupo é compreendido como uma dinâmica que, por hipótese, pode desenvolver a autonomia, talvez revelando maior produtividade, envolvimento e cooperação dos alunos que nele descobrem uma experiência de aprendizagem coletiva (Maria Luiza, 2010).

Após algumas aulas ministradas por Ana Rayara e Maria Lucineide, foi aplicado uma “avaliação” igual para os estudantes de 7º e 8º ano. Cerca de 46 alunos responderam à pesquisa, conforme gráficos a seguir. Será também destacado o modelo de avaliação para analisar o conhecimento dos estudados (Figura 1):

**Figura 1 - Modelo da avaliação para analisar o conhecimento dos estudantes**

*HP*  
10

Plantar desejos e colher atitude: Ações para uma escola sustentável

Orientadoras: Ana Rayara Gomes de Almeida e Maria Lucineide da Silva

Série: 07<sup>o</sup> ano

Aluno (a): *Mayara Emanuelly Serrano da Silva*

1) O que você entende sobre uma composteira?

*uma composteira é um local de processamento de lixo orgânico de um determinado ambiente*

2) Cite 3 substâncias que pode e não pode entrar em uma compostagem:

Substâncias ACEITA: *capas de ovos, folhas de eucalipto, lã mineral*

Substâncias PROIBIDA: *gorduras, óleo ou gordura usada, líquidos em geral*

3) Associe a coluna a seguir de acordo com a ordem correta da montagem de uma composteira:

D- Fazer furos nas laterais e nos fundos dos baldes 1 e 2 (C) 1º Passo  
C- Elaborar os baldes de 1 a 3 (de ondem de cima pra baixo) (D) 2º Passo  
E- Instale a torneira na lateral do balde 3, próxima ao fundo (B) 3º Passo  
A- Fazer um recorte circular nas tampas dos baldes 2 e 3 (A) 4º Passo  
B- Colocar uma tela na tampa do balde 3 (E) 5º Passo

4) O que deve conter em cada balde?

1. recebe resíduos orgânicos e restos de jardim, matéria seca  
2. composto líquido  
3. composto sólido

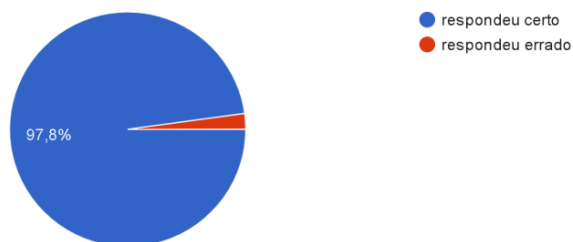
(1) Balde 1 (3) Balde 2 (2) Balde 3

Fonte: Dados da pesquisa.

Por meio do Gráfico 1, demonstra-se o entendimento dos estudantes sobre a composteira (questão 1 do instrumento). Pode-se observar que aproximadamente 97,8% dos estudantes responderam de maneira correta à compreensão que possuem sobre uma composteira. Este alto índice de respostas corretas pode ser interpretado como um sinal positivo de conhecimento e conscientização sobre práticas sustentáveis de compostagem.

### Gráfico 1 – Entendimento sobre composteira

o que você entende sobre composteira?  
46 respostas



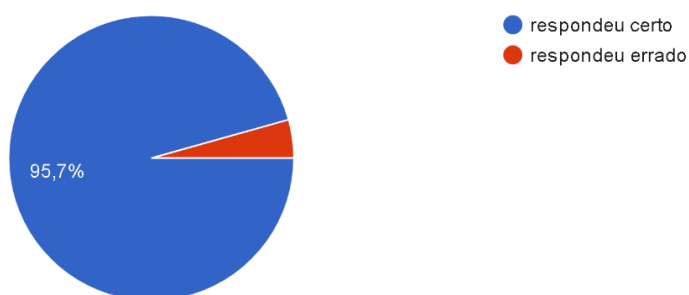
Fonte: Dados da pesquisa.

Em seguida, no Gráfico 2, observa-se as respostas dos estudantes quanto ao entendimento sobre três substâncias que podem ou não entrar na compostagem (questão 2 do instrumento). Aproximadamente 95,7% dos estudantes conseguiram mencionar exemplos de três substâncias que podem ou não podem ser incluídas em um processo de compostagem. Esses resultados indicam um sólido entendimento dos estudantes sobre os materiais adequados para compostagem, o que é crucial para o sucesso desse processo de reciclagem orgânica.

### Gráfico 2 – Substâncias que podem e não podem entrar em uma compostagem

Cite 3 substancias que podem e não pode entrar em uma compostagem

46 respostas



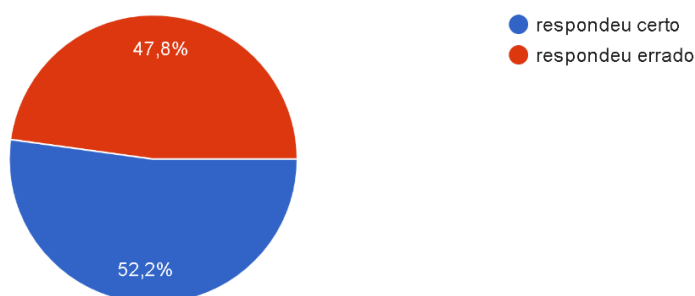
Fonte: Dados da pesquisa.

No Gráfico 3, demonstra-se o entendimento dos alunos ao associar as colunas com a ordem correta da montagem de uma composteira (questão 3 do instrumento). Ao relacionar as colunas de acordo com a sequência de montagem de uma composteira, aproximadamente 52,2% dos estudantes responderam corretamente. Isso sugere que há uma área específica que pode requerer mais atenção ou reforço no aprendizado sobre o processo de montagem de composteiras.

### Gráfico 3 – Associação de colunas

associação de colunas

46 respostas



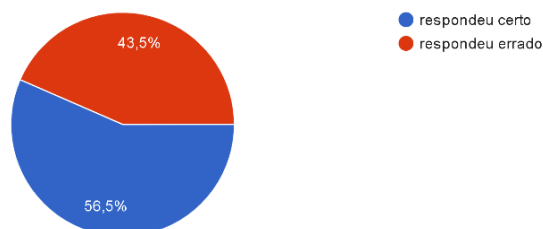
Fonte: Dados da pesquisa.

Por fim, no Gráfico 4, evidencia-se o entendimento dos estudantes sobre o que deve conter em cada balde (questão 4 do instrumento). Quanto ao tipo de material que deve ser colocado em cada recipiente, 56,5% dos estudantes responderam corretamente. Esses resultados fornecem *insights* sobre a compreensão dos estudantes em relação à segregação adequada de materiais para uma composteira, indicando áreas onde pode ser necessária uma revisão adicional ou reforço no ensino.



### Gráfico 3 – Entendimento dos estudantes

o que deve conter em cada balde  
46 respostas



Fonte: Dados da pesquisa.

Dessa forma, através de materiais didáticos e uma metodologia ativa e participativa aplicados com os alunos, pode-se observar, mesmo com uma amostra dos estudantes, que é viável promover a aprendizagem e a compreensão sobre a compostagem e sua relevância no ambiente escolar.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A aprendizagem, como as formas mais primitivas de realimentação, é um processo que tem diferentes registros, conforme seja lido de trás para a frente, ou vice-versa, no tempo.” (Wiener, 1954, p. 44). A partir dessa reflexão, é possível concluir que os trabalhos de educação ambiental têm um impacto que transcende os limites da escola.

Fica evidente que, por meio do método de aprendizagem adotado, houve uma notável evolução em cada aluno e um aumento do interesse na área. Isso é especialmente significativo considerando a escassez de iniciativas de educação ambiental nas escolas de ensino fundamental, principalmente as públicas. Os aprendizados adquiridos nesse projeto não se restringem apenas aos alunos, mas são compartilhados com as pessoas da comunidade circundante à escola.

Dessa forma, fica claro que as práticas relacionadas à gestão de resíduos orgânicos, como a compostagem e outras técnicas, foram aprendidas e desenvolvidas tanto dentro quanto fora da escola. Isso contribui para melhorar a qualidade ambiental local e também para sensibilizar os cidadãos sobre a importância da ação na solução dos problemas ambientais atuais.

O estudo demonstrou a eficácia do método de aprendizagem na promoção da conscientização ambiental entre os alunos, resultando em uma evolução notável em seu entendimento e interesse na área. Além disso, destacou a importância da educação ambiental para a comunidade circundante à escola.

No entanto, suas limitações incluem uma amostra limitada, o contexto específico da escola e a possibilidade de viés de seleção devido à participação voluntária dos alunos. Para pesquisas futuras, sugere-se a comparação entre escolas públicas e privadas, estudos longitudinais para avaliar o impacto ao longo do tempo e a investigação de diferentes métodos de ensino na promoção da conscientização ambiental.

## REFERÊNCIAS



BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em 10/03/2022.

CONTE, Ivo Batista. **Educação ambiental na escola**. Fortaleza: EdUECE, 2016.

DINIZ, Bianca. Relato de experiência: a educação ambiental na formação de professores. **Rev. Simbio-Logias**, v.1, n. 2, Nov/2008.

GAUDIANO, Edgar González; et. al. Políticas Públicas e Educação Ambiental. In: Congresso Brasileiro de Qualidade na Educação: formação de professores: educação ambiental. Marilda Almeida Marfan (Organizadora). **Anais...** [...]. Brasília: MEC, SEF, 2002.152

GUERRA, Rafael Angel Torquemada et al. **Ciências Biológicas**. UFPB. 2011. <http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/meioambiente.pdf>. Acesso em 09/03/2022.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Parâmetros Curriculares Nacionais de Educação: Meio Ambiente. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/vol3a.pdf>. 1997. Acesso em 10/03/2022.

RAMOS REISS, Maria Luiza. **Trabalho em grupo**: Instrumento mediador de socialização e aprendizagem. 2010. (Trabalho de conclusão de curso) – Universidade do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

TREVISSOL, Joviles Vitorio. **Os professores e a educação ambiental**: um estudo de representações sociais em docentes das Séries Iniciais do Ensino Fundamental. 2003. Disponível em: [http://www.anppas.org.br/encontro\\_anual/encontro2/GT/GT10/joviles\\_trevisol.pdf](http://www.anppas.org.br/encontro_anual/encontro2/GT/GT10/joviles_trevisol.pdf). Acesso em: 09/03/2022.

WIENER, Norbert. **Cibernética e sociedade o uso humano de seres humanos**. 1954. 2ª edição. Instituto de tecnologia Massachusetts, Estados Unidos, 1954.

## ANEXOS



- Fevereiro 2022  
-Foto tirada por: Ana Rayara Gomes de Almeida  
-Imagem autorizada.



- Fevereiro 2022  
-Foto tirada por: Ana Rayara Gomes de Almeida  
-Imagem autorizada.



- Fevereiro 2022  
-Foto tirada por: Ana Rayara Gomes de Almeida  
-Imagem autorizada.



- Novembro 2022  
-Foto tirada por: Maria Lucineide da Silva  
-Imagem autorizada.



- Março 2022  
-Foto tirada por: Maria Lucineide da Silva  
-Imagem autorizada.

- 1.1- Condição da sala no início  
1.2- Reunião com o prefeito da cidade de Luís Gomes/RN



- Fevereiro 2022  
-Foto tirada por: Maria Lucineide da Silva  
-Imagem autorizada.



- Fevereiro 2022  
-Foto tirada por: Maria Lucineide da Silva  
-Imagem autorizada.



- Novembro 2022  
-Foto tirada por: Maria Lucineide da Silva  
-Imagem autorizada.



- Novembro 2022  
-Foto tirada por: Maria Lucineide da Silva  
-Imagem autorizada.



- Fevereiro 2022  
-Foto tirada por: Ana Rayara Gomes de Almeida  
-Imagem autorizada.

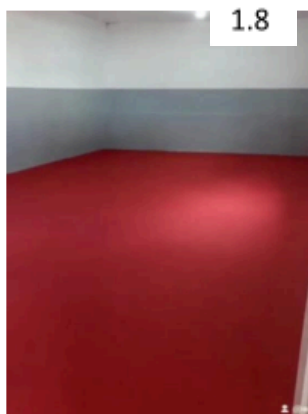


- Fevereiro 2022  
-Foto tirada por: Ana Rayara Gomes de Almeida  
-Imagem autorizada.

- 1.3- Reunião com o engenheiro de obras
- 1.4- Encontro com os trabalhadores da reforma na sala de ofinas
- 1.5- Entrega de materiais para a reciclagem
- 1.6- Resultado da primeira composteira
- 1.7- Visita a obra da sala



- Fevereiro 2022  
-Foto tirada por: Ana Rayara Gomes de Almeida  
-Imagem autorizada.



- Fevereiro 2022  
-Foto tirada por: Ana Rayara Gomes de Almeida  
-Imagem autorizada.



- Fevereiro 2022  
-Foto tirada por: Maria Lucineide da Silva  
-Imagem autorizada.





- Novembro 2022  
-Foto tirada por: Ana RayaraGomes de Almeida  
-Imagem autorizada por todos.



- Novembro 2022  
-Foto tirada por: Pedro Almeida de Oliveira  
-Imagem autorizada por todos.



- Novembro 2022  
-Foto tirada por: Sebastião de Alencar Neto  
-Imagem autorizada por todos.

- 1.8- Resultado da sala de oficina pronta  
1.9- Preparação dos coletores para distribuir na escola  
2. / 2.1- Montagem da horta suspensa com o adubo gerado das composteira



- Novembro 2022  
-Foto tirada por: Maria Lucineide da Silva  
-Imagem autorizada por todos os alunos.



- Novembro 2022  
-Foto tirada por: Maria Lucineide da Silva  
-Imagem autorizada por todos os alunos.



- Julho 2022  
-Foto tirada por: Maria Lucineide da Silva  
-Imagem autorizada.

- 2.2- Mostrando o processo aos alunos para recolher a matéria orgânica da cozinha escolar  
2.3- Aula sendo ministrada na sala de oficina  
2.4 Ministrando uma oficina de compostagem na III semana do meio ambiente no IFPB-campus Sousa.

# **ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE PARA HOTÉIS: proposição de um modelo para hotéis do semiárido brasileiro**

**Roberto Porfírio de Sousa Oliveira**

Mestre em Administração PPGA/UFERSA

[rporfrio19@gmail.com](mailto:rporfrio19@gmail.com)

**João Clécio de Sousa Holanda**

Doutorando em Administração – PPGA/UECE

[joao.holanda@alunos.ufersa.edu.br](mailto:joao.holanda@alunos.ufersa.edu.br)

**Franklyn Lopo da Silva**

Mestre em Administração PPGA/UFERSA

[franklyn.silva@alunos.ufersa.edu.br](mailto:franklyn.silva@alunos.ufersa.edu.br)

**Carlos Victor Saraiva Lacerda**

Mestre em Administração PPGA/UFERSA

[carlos.saraiva@ufersa.edu.br](mailto:carlos.saraiva@ufersa.edu.br)

**Míriam Karla Rocha**

Docente da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA)

[miriam.rocha@ufersa.edu.br](mailto:miriam.rocha@ufersa.edu.br)

## **RESUMO**

O objetivo geral deste trabalho é analisar a viabilidade da aplicação de índices para avaliação da gestão ambiental em hotéis do semiárido brasileiro, à luz da literatura. Os específicos são: confirmar se os índices ISGH e IEHQA podem receber mais contribuições; propor modelos de índices com base nos modelos estudados; e, apresentar considerações acerca dos modelos e possíveis resultados. Essa pesquisa se caracteriza como teórica, cujo método é proposto em três etapas sequenciadas: seleção e caracterização dos índices; benchmarking de índices; apontamento de ajustes. Como contribuição ainda desse levantamento, sugere-se para os novos índices (ISGH 2 e IEHQA 2): a utilização de escalas maiores; adesão de categorias de ações sustentáveis ligadas ao consumo de água e energia e descarte dos materiais, pois são os temas mais recorrentes. Inclusive, foi proposto um modelo alternativo. A partir do exposto, confirmou-se que os índices estudados podem sim se adequar a novas realidades, mesmo que originalmente não tenham uma total universalidade. Esses indicadores são sim aplicáveis em outros lugares, com esses devidos ajustes, tais como nos hotéis do semiárido.

**Palavras-chave:** Gestão ambiental; Indicadores; Sustentabilidade.

## **INTRODUÇÃO**

Os *stakeholders*, principalmente governo e clientes, pressionam as empresas para que suas atividades se tornem cada vez mais responsáveis na questão socioambiental. Seja por tais pressões ou por uma necessidade organizacional de adaptação a novos paradigmas e pensamentos, as empresas têm adotado posturas e ações alinhadas a essa responsabilidade (Dias, 2019; Barbieiri, 2016).

Algumas dessas pressões são apontadas, por Dias (2019) como estímulos externos e internos. O autor aponta como alguns dos fatores internos: a necessidade de redução de custos, melhoria da imagem e sensibilização do pessoal interno. Enquanto alguns dos externos são a demanda do mercado, o poder público e a legislação ambiental e o meio sociocultural.

Para suprir essas e outras demandas, as empresas buscam a implantação da Gestão Ambiental (GA), que oferece diretrizes administrativas com efeitos positivos sobre o meio ambiente, ou seja, diminuição dos problemas ambientais (Barbieri, 2016). E um dos instrumentos mais comuns para esse tipo de gestão são os Sistemas de Gestão Ambiental (SGA), que faz a sistematização, planejamento e alocação de recursos para essa política ambiental (Amazonas; Silva; Andrade, 2018).

Algumas pesquisas (Amazonas, 2014; Castro; Paiva, 2014; Souza; Sobral; Melo, 2015; Silva, 2019; Amazonas; Silva; Andrade, 2018) vêm apontando que um ramo que está se adaptando a esse novo ciclo e implementando alguns SGA é o ramo hoteleiro, da indústria de turismo. Inclusive, Amazonas, Silva e Andrade (2018) reforçam essa ideia afirmando que a possível justificativa seria que essa adesão seria que vários hotéis seriam empreendimentos novos.

Várias estratégias ambientais são citadas por Salgado e Colombo (2015) como sendo utilizadas nesses sistemas. Algumas delas são: Economia de água; Utilização de chuveiros de baixo fluxo e aeradores nas pias; Utilização de lâmpadas eficientes; Sistema de controle e poupança de energia; Uso de energia solar; Utilização de produtos de limpeza ecológicos; Utilização de papel reciclado; Coleta seletiva de resíduos sólidos; Organização de atividades ambientais; Apoio a organizações não governamentais (ONGs) ambientais; Apoio à comunidade local.

Então, para monitorar esses SGAs, alguns instrumentos podem ser utilizados, inclusive, alguns índices. Esses são importantes pois acompanham os processos avaliativos, podendo até fazer classificações, e assim permite a elaboração de cenários desejados, bem como suas possíveis medidas depois (Castro; Paiva, 2014).

Inclusive, no trabalho de Amazonas (2018) foram aplicados questionários que permitiram a avaliação da adoção de Tecnologias e Práticas Sustentáveis (TPS) através de dois índices para os hotéis de João Pessoa-PB. O Índice de Sustentabilidade na Gestão Hoteleira (ISGH) foi aplicado com os gerentes/proprietários e funcionários dos 14 hotéis pesquisados e o Índice de Exigência dos Hóspedes no Quesito Ambiental (IEHQA) com os hóspedes desse mesmo hotel.

Os índices de desenvolvimento ambiental nos hotéis, para Castro e Paiva (2013), são ferramentas interessantes, pois permitem acompanhar o cenário, para inclusive metas e estratégias, além de verificar e controlar a trajetória para atingir o cenário almejado. Estes índices podem ser até cíclicos para acompanhar a política ambiental do hotel.

Aquela mesma pesquisa (Amazonas; Silva; Andrade, 2018) mostrou quantitativamente que o nível de incorporação das TPS nesses hotéis está em nível intermediário, propondo melhorias para aumentar mais ainda o nível a partir dos dados obtidos no processo de coleta. Isto é, a partir do índice foi possível essa mensuração e avaliação.

Diante o exposto, a presente pesquisa pretende responder a seguinte pergunta: como os Índices de Sustentabilidade na Gestão Hoteleira aplicáveis aos hotéis litorâneos podem ser utilizados na gestão ambiental de hotéis da região semiárida do Brasil?

Para isso, o objetivo geral deste trabalho consiste em analisar a viabilidade da aplicação de índices para avaliação da gestão ambiental em hotéis do semiárido brasileiro, à luz da literatura. E seus objetivos específicos são: confirmar se os índices ISGH e IEHQA podem receber mais contribuições; propor modelos de índices com base nos modelos estudados; e, apresentar considerações acerca dos modelos e possíveis resultados.

A contribuição deste trabalho reside no fato de que pesquisas acadêmicas anteriores não observaram as peculiaridades do setor hoteleiro em regiões interioranas presentes na região do Semiárido.

## **MÉTODO DA PESQUISA**

Esta pesquisa se caracteriza como teórica, pois esses trabalhos “discutem validade e aplicabilidade de teorias, pressupostos, nível de abstração, metodologias, problemas de adequação” (SILVA, 2009, p. 98). Isto é, ela se propõe a estudar os índices para avaliação da gestão ambiental, em específico para hotéis do semiárido brasileiro. Para tal, o método proposto é dividido e sequenciado em três etapas.

Na primeira etapa, foram feitas seleções de índices e características citados na literatura e apresentação dos índices do trabalho de Amazonas, Silva e Andrade (2018). Esses pontos a serem observados, foram confrontados com esses índices e assim foi reconhecida sugestões de melhorias deles.

Na segunda etapa, foram identificados e selecionados os índices mais relevantes para a temática e objetivos, incluindo o *benchmarking* como técnica. Essa técnica é utilizada na gestão para reproduzir ações utilizadas pelo concorrente com intenção de melhorar seu produto ou serviço.

Assim como no trabalho de Silva (2019), esta técnica se justifica por identificar experiências que se adaptem ao contexto da pesquisa. Por fim, foram apontados os ajustes desses indicadores, com suas possíveis alterações ou não, bem como seus possíveis resultados, à luz da literatura.

## **APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Os indicadores são frequentemente desenvolvidos a partir de práticas e regulamentações ou até mesmo a partir da expertise de especialistas na área (Silva, 2019). Inclusive, alguns dos vários critérios e suas respectivas descrições ou explicações citadas pela autora, Silva (2019), foram:

- Solidez analítica – Forte base científica e conceitual;
- Universalidade – Aplicável a muitas áreas, situações e escalas;
- Associável à dimensão social – Associável à evolução socioeconômica e aos indicadores socioambientais;
- Associável ao gerenciamento – Conexões bem estabelecidas com práticas ou intervenções de gestão específicas;
- Mensurabilidade – Mensurável em termos qualitativos ou quantitativos;
- Relevância – Relevância para o problema e público-alvo em questão.

Apesar de muitas certificações de qualidade e ambientais, como a SA 8000 e a ISO 14001, já possuírem seus próprios indicadores e critérios em sua própria estrutura, estes fornecem um sistema para medir os progressos de tais ações, mas ainda carentes de adaptações para realidades específicas e locais (Lara, 2014).

Diante do exposto, este trabalho buscou entender os índices de avaliação sustentável propostos por Amazonas, Silva e Andrade (2018): Índice de sustentabilidade na Gestão Hoteleira (ISGH) e o Índice de Exigência dos Hóspedes no Quesito Ambiental (IEHQA). Ambos são expostos na Figura 1.



**Figura 1** – Descrição do método de estimativa dos índices ISGH e IEHQA

| Formulário para obter o Índice de Sustentabilidade da Gestão Hoteleira (ISGH)         |                                                                                                                                                           |                                                                                 |                                           |                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>1</b>                                                                              | <b>Quantas tecnologias são adotadas no hotel?</b>                                                                                                         |                                                                                 |                                           |                                                           |
|                                                                                       | Número total                                                                                                                                              | <input style="width: 50px;" type="text"/>                                       |                                           |                                                           |
| <b>2</b>                                                                              | <b>Quantas práticas são adotadas no hotel?</b>                                                                                                            |                                                                                 |                                           |                                                           |
|                                                                                       | Número total                                                                                                                                              | <input style="width: 50px;" type="text"/>                                       |                                           |                                                           |
| <b>3</b>                                                                              | <b>O hotel possui alguma certificação ambiental?</b>                                                                                                      |                                                                                 |                                           |                                                           |
|                                                                                       | Sim: 3                                                                                                                                                    | Não: 0                                                                          | Não, mas pretende: 1                      | <input style="width: 50px;" type="text"/>                 |
| <b>4</b>                                                                              | <b>O (A) senhor(a) investe em Marketing Verde no seu hotel?</b>                                                                                           |                                                                                 |                                           |                                                           |
|                                                                                       | Sim: 2                                                                                                                                                    | Não: 0                                                                          | Não, mas pretende: 1                      | <input style="width: 50px;" type="text"/>                 |
| <b>Resultado</b>                                                                      |                                                                                                                                                           |                                                                                 |                                           |                                                           |
| Soma:                                                                                 |                                                                                                                                                           | <input style="width: 100px;" type="text"/>                                      |                                           |                                                           |
| ISGH:                                                                                 |                                                                                                                                                           | <input style="width: 100px;" type="text"/> <i>Soma ÷ (Pontuação Máxima: 51)</i> |                                           |                                                           |
| Formulário para obter o Índice de Exigência dos Hóspedes no Quesito Ambiental (IEHQA) |                                                                                                                                                           |                                                                                 |                                           |                                                           |
| <b>1</b>                                                                              | <b>Qual o grau de importância que o(a) Senhor(a) relaciona a adoção destas práticas pelos hotéis?</b>                                                     |                                                                                 |                                           |                                                           |
|                                                                                       | Nenhuma: 0                                                                                                                                                | Baixa: 1                                                                        | Média: 2                                  | Alta: 3                                                   |
|                                                                                       |                                                                                                                                                           |                                                                                 |                                           | Muita alta: 4 <input style="width: 50px;" type="text"/>   |
| <b>2</b>                                                                              | <b>O(A) Senhor(a) tem preferência por hotéis que adotem práticas sustentáveis em sua gestão?</b>                                                          |                                                                                 |                                           |                                                           |
|                                                                                       | Sim: 3                                                                                                                                                    | Indiferente: 1                                                                  | Não: 0                                    | <input style="width: 50px;" type="text"/>                 |
| <b>3</b>                                                                              | <b>O(A) Senhor(a) se importa em pagar um pouco mais por hotéis que adotem práticas sustentáveis?</b>                                                      |                                                                                 |                                           |                                                           |
|                                                                                       | Sim: 3                                                                                                                                                    | Não: 0                                                                          | <input style="width: 50px;" type="text"/> |                                                           |
| <b>4</b>                                                                              | <b>O(A) Senhor(a) se incomodaria em reduzir a quantidade de vezes da troca das toalhas e roupas-de-cama para uma maior economia de recursos naturais?</b> |                                                                                 |                                           |                                                           |
|                                                                                       | Sim: 0                                                                                                                                                    | Talvez: 1                                                                       | Não: 2                                    | <input style="width: 50px;" type="text"/>                 |
| <b>5</b>                                                                              | <b>O(A) senhor(a) adota alguma destas tecnologias e práticas em sua residência?</b>                                                                       |                                                                                 |                                           |                                                           |
|                                                                                       | Sim: 2                                                                                                                                                    | Não: 0                                                                          | <input style="width: 50px;" type="text"/> |                                                           |
| <b>6</b>                                                                              | <b>Como o(a) Senhor(a) avalia a influência em sua decisão na hora de escolher por hotéis que adotem práticas sustentáveis?</b>                            |                                                                                 |                                           |                                                           |
|                                                                                       | Não me influencia: 0                                                                                                                                      | Pequena: 1                                                                      | Média: 2                                  | Grande: 3                                                 |
|                                                                                       |                                                                                                                                                           |                                                                                 |                                           | Muito grande: 4 <input style="width: 50px;" type="text"/> |
| <b>Resultado</b>                                                                      |                                                                                                                                                           |                                                                                 |                                           |                                                           |
| Soma:                                                                                 |                                                                                                                                                           | <input style="width: 100px;" type="text"/>                                      |                                           |                                                           |
| IEHQA:                                                                                |                                                                                                                                                           | <input style="width: 100px;" type="text"/> <i>Soma ÷ (Pontuação Máxima: 18)</i> |                                           |                                                           |

**Fonte:** Amazonas, Silva e Andrade (2018, p. 7).

Este primeiro, ISGH, foi estruturado de acordo com a aplicação de questionários com gestores e funcionários de hotéis pesquisados de João Pessoa-PB. Para cada um dos quatro parâmetros analisados, dada a sua importância, não explicitada pelos autores como é essa classificação, foi atribuído pesos de 0 a 2 ou de 0 a 3. O somatório dessa média ponderada deve ser dividido entre a pontuação máxima a ser atingida.

Ao confrontar esse índice com os pontos acima citados por Silva (2019), percebe-se que, por não ter detalhado a relevância e o peso das categorias, não se consegue atingir o critério da universalidade, pois não tem como reproduzir tal qual. Estes critérios não são

indispensáveis, mas sua maior adesão de critérios permite inferir que o índice é mais consistente.

O outro índice, desenvolvido por Amazonas, Silva e Andrade (2018), foi o IEHQA, que foi aplicado entre os hóspedes dos hotéis pesquisados em João Pessoa-PB. Através da seleção de dados dos questionários aplicados aos hóspedes, foi estipulado um peso para cada um dos seis itens (0 a 2; 0 a 3 ou 0 a 4). Novamente, os autores não especificaram como se deu essa distinção.

Por fim, com a somatória dos resultados obtidos, dividido pelo número máximo de pontos que poderiam ser obtidos (número máximo = 18). Isto é, novamente, apenas a universalidade não seria contemplada nos pontos de Silva (2019).

Ainda quanto aos modelos, bem como o peso das seções, Pretschi (2006), à época de sua pesquisa, não havia muitos indicadores de sustentabilidade sendo aplicados nos hotéis do Brasil. Então, ele desenvolveu um próprio, em que os pesquisados foram os gestores e os funcionários de três hotéis e o próprio pesquisador, que verificou alguns pontos específicos durante a observação.

Ainda sobre este modelo de Pretschi (2006), depois de coletados os dados através de questionários, deveria ser feito a média simples entre os resultados das categorias de indivíduos pesquisados. Para a pontuação, conforme atribuição de valores e afirmativas selecionadas:

- 0 pontos: medida não adotada ou não respondida;
- 5 pontos: resposta positiva, quanto à aplicação da medida, porém não especificada, exceto casos de não haver campo de resposta para especificação. Nestes casos a nota atribuída era de 10 pontos;
- 10 pontos: resposta positiva com especificação da medida, caso houvesse campo para respondê-lo (PERTSCHI, 2006, p. 6).

Então, uma das possíveis contribuições seria a adoção desses critérios usados por Pretschi (2006) para implementar no modelo de Amazonas, Silva e Andrade (2018). Enquanto isso, os hotéis fazenda, que já é um tipo específico de hotéis, não tem um tipo de índice que avalie seu desempenho ambiental especificamente, segundo Castro e Paiva (2013). Então, para esses hotéis, os autores sugeriram um Índice de Desempenho Ambiental (IDA), com afirmativas que permitem avaliar variados aspectos da ecoeficiência. Pois, para esses autores, a construção desse cenário permite melhorar as estratégias.

Castro e Paiva (2013), ao buscar consolidar seu IDA, aplicou questionários com três tipos de pessoas envolvidas nos hotéis: os hóspedes, gestores e funcionários. Seguem algumas das dimensões abordadas, por eles abordadas pelos questionários, tendo mais enfoque ou não, conforme sua relação com os hotéis estudados:

Política e Meio-Ambiente, Aspectos Ambientais, Requisitos Legais, Objetivos e Metas, Qualidade do Ar, Qualidade da Água, Consumo de Água, Consumo de Energia, Gestão de Resíduos, Gestão de Produtos Perigosos, Atribuições e Responsabilidades, Conscientização e Treinamento, Controle Operacional, Medições, Avaliações Ambientais e Melhoria Contínua (CASTRO; PAIVA, 2013, p. 7).

Já na perspectiva dos hóspedes, dentre os 421 turistas respondentes do questionário de Grellmann e Madruga (2018), as principais práticas ambientais e que devem ser consideradas para avaliação das práticas nos hotéis são:

apagar as luzes e desligar os equipamentos do ambiente ao sair; fechar a torneira enquanto escova os dentes; ligar o ar condicionado sempre com portas e janelas fechadas; evitar a troca diária de roupas de cama/banho durante a hospedagem;

utilizar protetor solar resistente à água para não poluir o mar e prejudicar a fauna marinha; carregar sacola plástica para o eventual descarte de lixo; recolher o resíduo produzido e separar materiais recicláveis de restos orgânicos; e utilizar garrafas reutilizáveis. Essas são práticas que possivelmente se aplicam à rotina das pessoas, acontecendo não só na viagem, como também em seus próprios lares (GRELLMANN; MADRUGA, 2018, p. 301).

Percebe-se que alguns dos pontos a seguir são práticas recorrentes e comuns nas realidades dos hotéis do Brasil, tais como o consumo de água, o consumo de energia e descarte de materiais.

Outro ponto que é citado tanto por Salgado e Colombo (2015) quanto pelos próprios Amazonas, Silva e Andrade (2018) é a dimensão dos colaboradores e comunidade, que abrange ações como Educação ambiental, Organização de atividades ambientais, Apoio a organizações não governamentais (ONGs) ambientais e Apoio à comunidade local.

Ainda para as autoras, Grellman e Madruga (2018), existe uma necessidade de mensuração das práticas ambientais, segundo ainda mais que seu próprio trabalho teve que trabalhar com amostra por conveniência. Outro ponto por eles apontado é que o método quantitativo simplifica as relações existentes, porém não consegue expressá-las adequadamente.

Então, apesar dos índices estudados, ISGH e IEHQA, serem obtidos a partir de uma coleta mais rápida de dados, entende-se que, devido a recorrências na literatura das dimensões citadas acima, é recomendado a contemplação delas em futuros índices.

Inclusive, como sugestão de Grellmann e Madruga (2018), para pesquisas futuras nessa área, o desenvolvimento de uma escala específica para práticas sustentáveis dos turistas e a utilização de uma amostra mais representativa e ampla. Isso possivelmente se dá, com base na recorrência do método nas demais pesquisas acima discutidas, devido às limitações de acesso às pessoas das organizações, em especial aos hóspedes acerca dos serviços. Então, a amostra por conveniência, acaba sendo a mais possível.

Após analisar os índices, percebeu-se que algumas das características se mantêm no geral dos índices: avaliação da perspectiva dos provedores dos serviços (com gestores e funcionários) e avaliação da perspectiva dos servidos (com os hóspedes); questionários, mais rápidos; utilização de média simples para os valores.

Como contribuição ainda desse levantamento, sugere-se para os novos índices (aqui intitulados com o mesmo nome aderido do numeral 2, devido a nova versão): a utilização de escalas maiores; adesão de categorias de ações sustentáveis ligadas ao consumo de água e energia e descarte dos materiais, pois são os temas mais recorrentes.

Diante de tais considerações, foi proposto o seguinte modelo como alternativa para esses ISGH 2 e IEHQA 2:

**Quadro 1 – Formulários para obter os ISGH 2 e IEHQA 2**

| <b>Índice de Sustentabilidade da Gestão Hoteleira 2 (IGSH 2) – a ser aplicado com gestores e funcionários</b> |                                                             |                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <b>1</b>                                                                                                      | Quantas tecnologias sustentáveis são adotadas no hotel?     |                                                    |
|                                                                                                               | Valor total:                                                | 0 Pouco ou nenhuma ( ) 5 Algumas ( ) 10 Várias ( ) |
| <b>2</b>                                                                                                      | Quantas práticas sustentáveis são adotadas no hotel?        |                                                    |
|                                                                                                               | Valor total:                                                | 0 Pouco ou nenhuma ( ) 5 Algumas ( ) 10 Várias ( ) |
| <b>3</b>                                                                                                      | O hotel possui alguma medida de redução do consumo de água? |                                                    |
|                                                                                                               | Valor total:                                                | 0 Pouco ou nenhuma ( ) 5 Algumas ( ) 10 Várias ( ) |

|                                                                                                        |                                                                                                                               |                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 4                                                                                                      | O hotel possui alguma medida de redução do consumo de energia?                                                                |                                                                                       |
|                                                                                                        | Valor total:                                                                                                                  | 0 Pouco ou nenhuma ( ) 5 Algumas ( ) 10 Várias ( )                                    |
| 5                                                                                                      | O hotel possui alguma medida de descarte adequado dos resíduos (lixo)?                                                        |                                                                                       |
|                                                                                                        | Valor total:                                                                                                                  | 0 Pouco ou nenhuma ( ) 5 Algumas ( ) 10 Várias ( )                                    |
| 6                                                                                                      | O hotel possui alguma certificação ambiental?                                                                                 |                                                                                       |
|                                                                                                        | Valor total:                                                                                                                  | 0 Não ( ) 2 Não, mas pretende ( ) 3 Sim ( )                                           |
| 7                                                                                                      | O (A) senhor(a) investe em Marketing Verde em seu hotel?                                                                      |                                                                                       |
|                                                                                                        | Valor total:                                                                                                                  | 0 Não ( ) 2 Não, mas pretende ( ) 2 Sim ( )                                           |
|                                                                                                        |                                                                                                                               |                                                                                       |
| <b>Resultado:</b>                                                                                      |                                                                                                                               |                                                                                       |
| <b>Soma:</b>                                                                                           |                                                                                                                               |                                                                                       |
| <b>ISGH:</b>                                                                                           |                                                                                                                               | = Soma / (pontuação máxima = 55)                                                      |
|                                                                                                        |                                                                                                                               |                                                                                       |
| <b>Índice de Exigência dos Hóspedes no Quesito Ambiental 2 (IEHQA 2) – a ser aplicado com hóspedes</b> |                                                                                                                               |                                                                                       |
| 1                                                                                                      | Qual o grau de importância que o(a) senhor(a) relaciona a adoção destas práticas pelos hotéis?                                |                                                                                       |
|                                                                                                        | Valor total:                                                                                                                  | 0 Pouco – 10 Muito importante                                                         |
| 2                                                                                                      | O(A) senhor(a) tem preferência por hotéis que adotem práticas sustentáveis em sua gestão?                                     |                                                                                       |
|                                                                                                        | Valor total:                                                                                                                  | 0 Pouco – 10 Muito importante                                                         |
| 3                                                                                                      | O(A) senhor(a) se importa em pagar um pouco mais por hotéis que adotem práticas sustentáveis?                                 |                                                                                       |
|                                                                                                        | Valor total:                                                                                                                  | 0 Não se importam ( ) 5 Se importa ( )                                                |
| 4                                                                                                      | O(A) senhor(a) se incomodaria em reduzir a quantidade de água ou energia para uma maior economia de recursos naturais?        |                                                                                       |
|                                                                                                        | Valor total:                                                                                                                  | 0 Sim ( ) 1 Talvez ( ) 2 Não ( )                                                      |
| 5                                                                                                      | O(A) senhor(a) adota alguma destas tecnologias ou práticas sustentáveis em casa?                                              |                                                                                       |
|                                                                                                        | Valor total:                                                                                                                  | 0 Pouco ou nenhuma ( ) 1 Algumas ( ) 3 Várias ( )                                     |
| 6                                                                                                      | Como o(a) senhor(a) adota avalia a influência em sua decisão na hora de escolher por hotéis que adotem práticas sustentáveis? |                                                                                       |
|                                                                                                        | Valor total:                                                                                                                  | 0 Não me influencia ( ) 2 Pequena ( )<br>5 Média ( ) 7 Grande ( ) 10 Muito grande ( ) |
|                                                                                                        |                                                                                                                               |                                                                                       |
| <b>Resultado:</b>                                                                                      |                                                                                                                               |                                                                                       |

|                    |  |                                         |  |
|--------------------|--|-----------------------------------------|--|
| <b>Soma:</b>       |  |                                         |  |
| <b>IEHQ<br/>A:</b> |  | <b>= Soma / (pontuação máxima = 40)</b> |  |

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do exposto, confirmou-se que os índices propostos por Amazonas, Silva e Andrade (2018), que são índices pensados inicialmente para hotéis da costa litorânea, podem sim se adequar a novas realidades, mesmo que originalmente não tenham uma total universalidade.

Com algumas adaptações e sugestões de melhorias foi possível desenvolver os ISQH 2 e IEHQA 2. Então, concluiu-se que esses índices são sim aplicáveis em outros lugares, com esses devidos ajustes, tais como nos hotéis do semiárido e assim mensurar e explorar a gestão ambiental nesses empreendimentos. Isto é, com a reflexão proposta e com os novos modelos desenvolvidos, há a viabilidade da aplicação de índices para avaliação da gestão ambiental em hotéis do semiárido brasileiro, apesar de haver uma carência de estudos dessa temática nesses objetos de estudo em específico.

Como limitações para essa pesquisa, percebe-se uma incipiência dos trabalhos que contemplem essa temática de forma quantitativa, principalmente no aspecto da construção dos instrumentos. E como perspectivas futuras de pesquisa pretende-se analisar a aplicação dos ISGH 2 e IEHQA 2 na região do semiárido brasileiro.

## REFERÊNCIAS

- AMAZONAS, Iuri Tavares; SILVA, Rodrigo Freire de Carvalho e; ANDRADE, Maristela Oliveira de. Gestão Ambiental hoteleira: tecnologias e práticas sustentáveis aplicadas a hotéis. **Ambiente & Sociedade**, São Paulo, v. 21, p. 1-20, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/asoc/a/CGQcRNM575jNsVPMw6f6KtH/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 20 set. 2021.
- BARBIERI, José Carlos. **Gestão ambiental empresarial**: conceitos, modelos e instrumentos. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.
- CASTRO, Protasio Ferreira e; PAIVA, Monique Barbosa. HOTEL FAZENDA: avaliação do desempenho ambiental. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 33., 2013, Salvador. **Anais [...]**. Salvador: Abepro, 2013. p. 1-11. Disponível em: <http://copec.eu/congresses/shewc2013/proc/works/11.pdf>. Acesso em: 30 set. 2021.
- DIAS, Renaldo. **Gestão ambiental**: responsabilidade social e sustentabilidade. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- GRELLMANN, Camila Pascotini; MADRUGA, Lúcia Rejane da Rosa Gama. Práticas sustentáveis realizadas por turistas. In: SILVA, Marcia Felix da; BRAMBILLA, Adriana; VANZELLA, Elídio (org.). **T & H**: turismo e hotelaria no contexto da sustentabilidade. João Pessoa: Editora do Ccta, 2018. p. 281-313.
- LARA, Felipe Ferreira de. ANÁLISE BIBLIOGRÁFICA DOS INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE E DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA. **RMS**:

Revista Metropolitana de Sustentabilidade, São Paulo, v. 4, n. 3, p. 67-86, set./out. 2014. Disponível em: <http://revistaseletronicas.fmu.br/index.php/rms/article/view/402>. Acesso em: 26 out. 2021.

PERTSCHI, Ivan Karlo. Gestão Ambiental na Hotelaria: Um Estudo da Aplicação de Indicadores Ambientais. In: IV SEMINTUR – SEMINÁRIO DE PESQUISA EM TURISMO DO MERCOSUL UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL – MESTRADO EM TURISMO, 4., 2006, Caxias do Sul, Rs. **Anais [...]**. Caxias do Sul, Rs: Universidade de Caxias do Sul, 2006. p. 1-16. Disponível em: <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/3/130.pdf>. Acesso em: 22 nov. 2021.

SALGADO, Camila Cristina Rodrigues; COLOMBO, Ciliana Regina. SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL NO VERDEGREEN HOTEL – JOÃO PESSOA/PB: um estudo de caso sob a perspectiva da resource-based view. **Ram. Revista de Administração Mackenzie**, [S.L.], v. 16, n. 5, p. 195-225, out. 2015. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1678-69712015/administracao.v16n5p195-225>.

SILVA, Antonio Carlos Ribeiro da. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade: orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SILVA, K. C. B. **Proposição de indicadores para o monitoramento participativo da sustentabilidade de tecnologias de gestão da terra implementadas no semiárido brasileiro**. Dissertação de Mestrado em Engenharia Civil, Publicação PPGENC.DM – agosto/2019, Departamento de Engenharia Civil, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 114p. 2019. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/37309>. Acesso em: 30 nov. 2021.

SOUZA, Viviane da Silva; SOBRAL, Marcos F. Falcão; MELO, André Souza. PRÁTICAS SOCIOAMBIENTAIS EM HOTÉIS-FAZENDA DO AGRESTE PERNAMBUCANO SOB A PERSPECTIVA DO CLIENTE. **RMS: Revista Metropolitana de Sustentabilidade**, São Paulo, v. 3, n. 5, p. 104-130, set./dez. 2015. Disponível em: <http://revistaseletronicas.fmu.br/index.php/rms/article/view/742>. Acesso em: 30 nov. 2022.



## **LOGÍSTICA PARA COMPETITIVIDADE DE EMPRESAS**

**Amanda Rafaely Alves de Oliveira**

Graduada em Administração (UniCatólica do RN)

E-mail: [amandarafaely234@gmail.com](mailto:amandarafaely234@gmail.com)

**Natália Queiroz da Silva Oliveira**

Mestra em Administração (UECE)

E-mail: [natyqs.queiroz@gmail.com](mailto:natyqs.queiroz@gmail.com)

**Wendy Karla Medeiros de Souza Bezerra**

Mestra em Engenharia da Produção (UFRN)

E-mail: [wendy.bezerra@gmail.com](mailto:wendy.bezerra@gmail.com)

**Jane Elly Nunes da Costa Lima**

Mestra em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [jane.ellync@gmail.com](mailto:jane.ellync@gmail.com)

**Monikely de Oliveira Paiva Silva**

Mestra em Administração (UFRN)

E-mail: [monikelysilvap@gmail.com](mailto:monikelysilvap@gmail.com)

### **RESUMO**

O presente trabalho aborda a importância da logística empresarial para a competitividade das empresas. A questão de pesquisa deste artigo é qual a importância da logística, no que diz respeito à competitividade de empresas no mercado? Tem como objetivo analisar a logística enquanto ferramenta para competitividade de empresas no mercado e averiguar a logística de transportes na distribuição de produtos como um fator expressivo para competitividade de empresas. Para tanto, empreendeu-se uma pesquisa com abordagem qualitativa que usou como método a pesquisa bibliográfica. As bases para a pesquisa foram o Google Acadêmico, o SCIELO e os Periódicos Capes. Constatou-se que, para que se garantam competitivas, as empresas devem reconhecer qual o melhor tipo de logística para a sua empresa, dentro de suas possibilidades e, portanto, planejar e gerenciar o sistema logístico da organização. Conclui-se que, que no mercado produtor a competência logística vem ganhando notória relevância nas organizações, na medida que vem sendo encarada com mais seriedade e criticidade, precisando trazer ao centro a gestão da empresa, com maior atenção no desempenho de seus processos produtivos. Assim, a logística exerce um elevado impacto sobre a performance do negócio e a competitividade da empresa no mercado, uma vez que está à procura de soluções constantemente.

**Palavras-chave:** Competitividade. Gestão de empresas. Logística.

### **1 INTRODUÇÃO**

O cenário mercadológico tem mudado bastante nos últimos anos e continua em crescente transformação. Dessa forma, a competitividade das empresas pode ser caracterizada por diversos fatores, destacando-se: a concorrência entre as empresas de um mesmo ramo de atuação; os custos logísticos e de estocagem de materiais e distribuição de produtos; a elevada carga tributária; e o excesso de burocracias das legislações brasileira quanto às importações e



exportações. Todos esses fatores aliados ao mau gerenciamento de recursos e falta de logística limitam as ações das empresas e não as colocam em par de competição no mercado, na visão do desenvolvimento e da qualidade de seus produtos e serviços (Leite *et al.*, 2017).

A logística – “área específica da administração, que é responsável em prover recursos e informações para a execução de todas as atividades de uma organização [...] gerencia os diversos recursos administrativos, observando de perto as entregas e recebimentos de produtos” (Fernandes, 2022, p. 10) – é fundamental para que uma empresa seja competitiva na atual concepção de mercado globalizado. Assim, necessita-se agregar valores às atividades que estas exercem, sejam com relação aos produtos ou aos serviços, com foco em melhores rendimentos e maior satisfação dos consumidores. A logística está fundamentada nos pilares da competitividade, uma vez que o sistema logístico precisa atender às necessidades dos clientes, com relação custo/benefício dos transportes (Sousa Júnior *et al.*, 2020).

Diante do exposto, o estudo partiu do seguinte problema de pesquisa: qual a importância da logística, no que diz respeito à competitividade de empresas no mercado? Diante disso, este estudo teve como objetivos analisar a logística enquanto ferramenta para competitividade de empresas no mercado; e averiguar a logística de transportes na distribuição de produtos como um fator expressivo para a competitividade de empresas.

Atribui-se, portanto, a justificativa deste estudo ao interesse da pesquisadora pela temática investigada, assim como também à sua relevância acadêmica, uma vez que contribui para literatura sobre o tema e para área; relevância profissional, pois contribui para melhorias no campo empresarial, o que impacta também no âmbito social, isto é, diretamente no cliente.

Por fim, o estudo está dividido em Introdução, que contém a contextualização e delimitação do tema, problemas de pesquisa, objetivos e justificativa; Metodologia, que apresenta o tipo e o método de pesquisa, os procedimentos e estratégias de busca e como foi feita a análise dos dados; a apresentação dos resultados e sua discussão é feita em duas seções, Logística: noções básicas, que traz o conceito de logística, a sua importância e os cinco principais sistemas logísticos e, Logística nas empresas: fator essencial para competitividade, que se foca mais na questão da relevância da logística para a empresa se manter competitiva no mercado, apresentando diferentes tipos de logísticas que a empresa pode estudar para avaliar qual a melhor para sua realidade; Considerações finais; e, Referências dos materiais citados.

## 2 LOGÍSTICA

De início, é importante ressaltar que a logística não se resume apenas ao transporte. Comumente, vemos entre pessoas leigas, a confusão da importante ferramenta da logística com o processo de movimentação de materiais, isto é, com transporte. Acredita-se, que grande parte desse equívoco se deve em parte às transportadoras, que retiraram esse nome dos modais e colocaram, de forma errada, “Logística”. Isso aconteceu, especialmente, quando a logística veio com força para o mercado brasileiro, causando a ideia de ser um nome mais comercial, resultando, principalmente, nas trocas nas suas pinturas no caminhão, um dos principais modais usados no Brasil (Paura, 2016).

Diferente do transporte, que é o movimento de pessoas e mercadorias entre locais, cujo campo apresenta diversas características a nível de infraestrutura, veículos e operações comerciais, a logística pode ser definida, segundo Lino (2021, p. 4), como:

[...] um processo de planejamento, implementação e controle da eficiência, e do custo efetivo relacionado ao fluxo de armazenagem de matéria-prima, material em processo e produto acabado, bem como o fluxo de informações, desde ao ponto de origem, até ao consumidor final com o objetivo de atender às exigências do cliente.

Dentro desse contexto, é comum o conceito de Sistema Logístico (*Logistic System*), conforme o dicionário de logística on-line da Revista de Logística IMAM, significa o processo de planejamento e coordenação dos aspectos de movimentação física e informações do processo de produção que ocorrem em uma empresa ou organização (Pereira; Silva, 2016).

Assim sendo, pode-se dizer que as atividades logísticas são aquelas que estão interligadas com: o transporte; a estocagem de produtos, do material de consumo e manutenção; a embalagem; a movimentação de materiais; o atendimento ao pedido; a previsão de estoques; o planejamento; os suprimentos; o serviço ao cliente; a localização; a produção; o controle de qualidade; a distribuição física; e segurança (Oliveira; Moura, 2022).

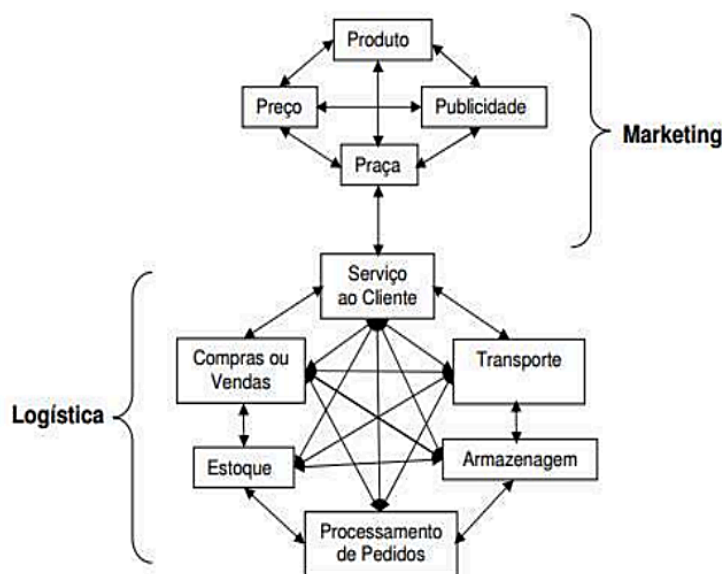
Por fim, é importante ter em mente que apesar de falarmos “logística” é preciso saber que existem diferentes tipos de “logísticas”, destinadas a objetivos e organizações específicas.

## 2.1 LOGÍSTICA INTEGRADA

A Logística Integrada é um amplo sistema de visão gerencial da cadeia de abastecimento, que vai desde o fornecimento de matérias-primas e insumos (fornecedor), passa pelos processos produtivos (produtor), até a distribuição do produto acabado ao cliente final (consumidor). Além disso, pode incluir o retorno dos resíduos gerados pela produção ou produto, tais como embalagens e próprio produto para reciclagem (Pereira; Silva, 2016).

Oliveira e Moura explicam que a Logística Integrada busca aperfeiçoar seu funcionamento, do menor custo total, atendendo ao nível de serviço demandado. Esse sistema de integração logística busca minimizar os custos totais, na medida que procura alcançar um nível desejado de serviço ao cliente. Na Figura 1 é apresentado o modelo de logística integrada, conforme Valentin (2015, p. 3).

**Figura 1 – Logística integrada**



Fonte: Valentin (2015, p. 3).

O modelo demonstrado explica a logística integrada “como instrumento gerencial para agregar valor às atividades de marketing, assim, os processos logísticos vão ter um nível de serviço muito bom e com um menor custo total possível” (Oliveira; Moura, 2022, p. 4).

Portanto, a logística integrada oferece as seguintes vantagens: mais **rapidez** ao eliminar obstáculos e aprimorar operações que agregam valor na fabricação dos produtos e

prestação de serviço, atendendo mais rápido às demandas do cliente, evitando problemas e apresentando soluções com maior agilidade; **competitividade empresarial**, o que fortalece a empresa, possibilitando que consiga se expandir e explorar novos mercados com sucesso; **diminuição de custos** gerados a partir do conhecimento dos detalhes da cadeia de suprimentos, auxiliando na tomada de decisões e medidas de melhoria, bem como otimizar processos; **maior desempenho** que se traduz em custos de logística reduzidos; **flexibilidade total**, uma vez que as empresas podem administrar um maior número de referências com mais facilidade, adaptando-se ao ambiente mutável e imprevisível em que se movem; **gestão eficiente do estoque**, porque quando os departamentos compartilham todas as informações, o gerenciamento de mercadorias é infalível, logo, apenas os itens necessários para a prestação do serviço ficam disponíveis (Fernandes, 2022).

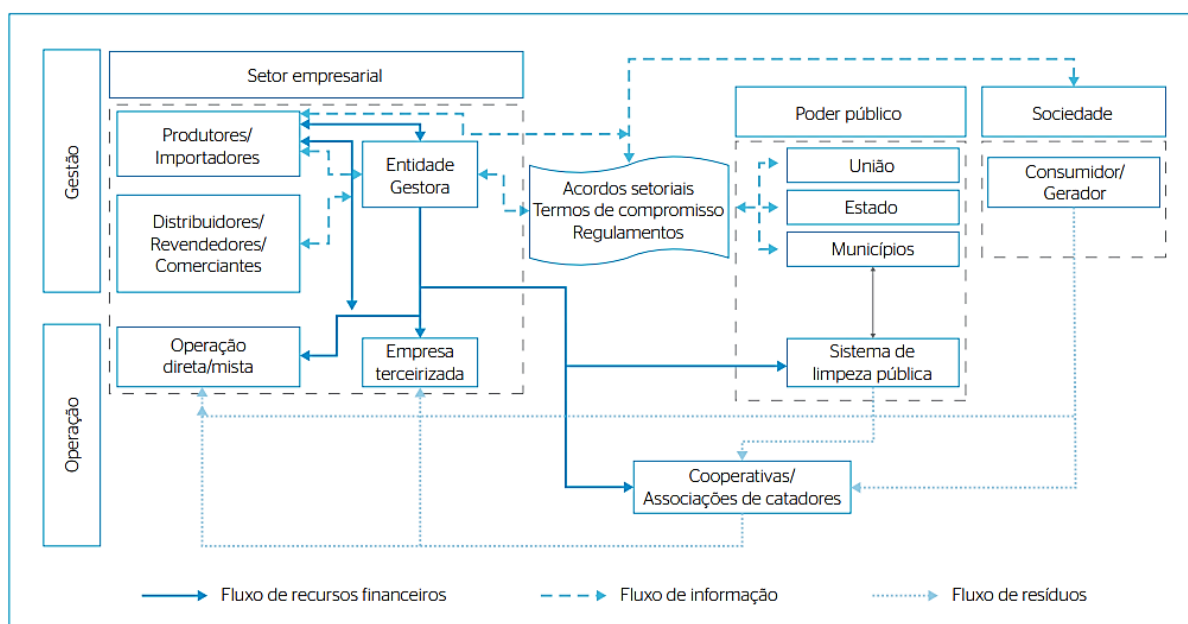
## 2.2 LOGÍSTICA REVERSA

A logística reversa diz respeito aos processos de planejamento, implementação e controle eficazes dos fluxos de “matérias-primas, produtos em processamento, produtos acabados e informações relacionadas do ponto de consumo ao ponto de origem, com o propósito de recapturar o fluxo, criar valor ou descartá-lo adequadamente” (Pereira; Silva, 2016, p. 299).

Couto e Lange (2017) afirmam que a responsabilidade estendida de fabricantes e importadores em relação aos produtos após sua vida útil e embalagens tem se tornado crescente e mais corriqueira mundialmente. Além disso, o rigor das legislações ambientais tem fomentado as ações dos sistemas de logística reversa para sua concretização.

O sistema de logístico reverso no Brasil tem amparo legal na Lei n.º 12.305, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos (BRASIL, 2010a) e no Decreto n.º 7.404, que regulamenta a Lei n.º 12.305/2010 (BRASIL, 2010b). A Figura 2 apresenta possíveis fluxos de informação, recursos financeiros e resíduos nesse sistema logísticos com base nessa legislação.

**Figura 2 – Inter-relação entre os atores que compõem os sistemas de logística reversa com base na Lei n.º 12.305**



Fonte: Couto e Lange (2017, p. 891).

Diante disso, percebe-se que a logística reversa se trata de uma área da logística empresarial que assume preocupação com os aspectos logísticos de retorno ao ciclo de negócios e/ou produtivo de bens de pós-venda e de pós-consumo (Chaves; Balista; Comper, 2019). Porém, essa ainda representa um desafio, pois os próprios meios usados para diminuição desses poluentes, matérias-primas se utilizam de meios de transportes, fontes de energias e outros recursos que agredem ao meio ambiente, além de ser uma parcela econômica representativa.

## 2.3 LOGÍSTICA EMPRESARIAL

A logística empresarial é uma área fundamental para o sucesso das organizações. Ela abrange todas as atividades relacionadas ao planejamento, execução e controle do fluxo de produtos, informações e recursos desde o fornecedor até o cliente final. A logística empresarial pode ser dividida em várias áreas, incluindo transporte, armazenagem, distribuição e gestão de estoques (Macêdo *et al.*, 2023).

De acordo com Gomes, Gonçalves e Silveira (2022), esse tipo de logística surgiu a partir da necessidade corporativa de eliminar, ou pelo menos minimizar, falhas nos processos de fornecimento de produtos e serviços e otimizar toda sua operação, até o momento que chegará ao consumidor final. Sendo responsável, principalmente, por quatro atividades indispensáveis na organização empresarial: aquisição, movimentação, armazenamento e entrega de produtos.

Nesse sentido, pode-se apontar algumas atividades específicas das quatro funções desempenhadas pela logística empresarial, conforme Quadro 1:

**Quadro 1 - Funções e atividades da logística empresarial**

| Funções e atividades da logística empresarial |                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aquisição</b>                              | <ul style="list-style-type: none"><li>• Previsão da demanda;</li><li>• Compras</li></ul>                                                                            |
| <b>Movimentação</b>                           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Operação de carga e descarga;</li><li>• Manuseio de materiais (matérias-primas, produtos acabados, insumos etc.).</li></ul> |
| <b>Armazenamento</b>                          | <ul style="list-style-type: none"><li>• Gestão e controle de estoques;</li><li>• Embalagem;</li><li>• Armazenagem.</li></ul>                                        |
| <b>Transporte</b>                             | <ul style="list-style-type: none"><li>• Processamento de pedidos</li><li>• Distribuição de produtos</li></ul>                                                       |

**Fonte:** Elaboração própria, 2023.

Com isso, cabe destacar que a logística empresarial faz parte do processo da cadeia de suprimentos, de tal modo que o papel que essa exerce é crucial para o êxito do processo.

Em suma, compreende-se que, assim como a logística representa métodos e ferramentas de gestão que objetivam entregar produtos e processos dentro de determinadas condições (estado e tempo), na logística empresarial não é muito distante, trata-se também de todo um planejamento e controle, que busca a melhor maneira de rentabilidade, otimizar custos e tempo até seu destino, o consumidor/cliente (Gomes; Gonçalves; Silveira, 2022).

## 2.4 LOGÍSTICA DE MARKETING

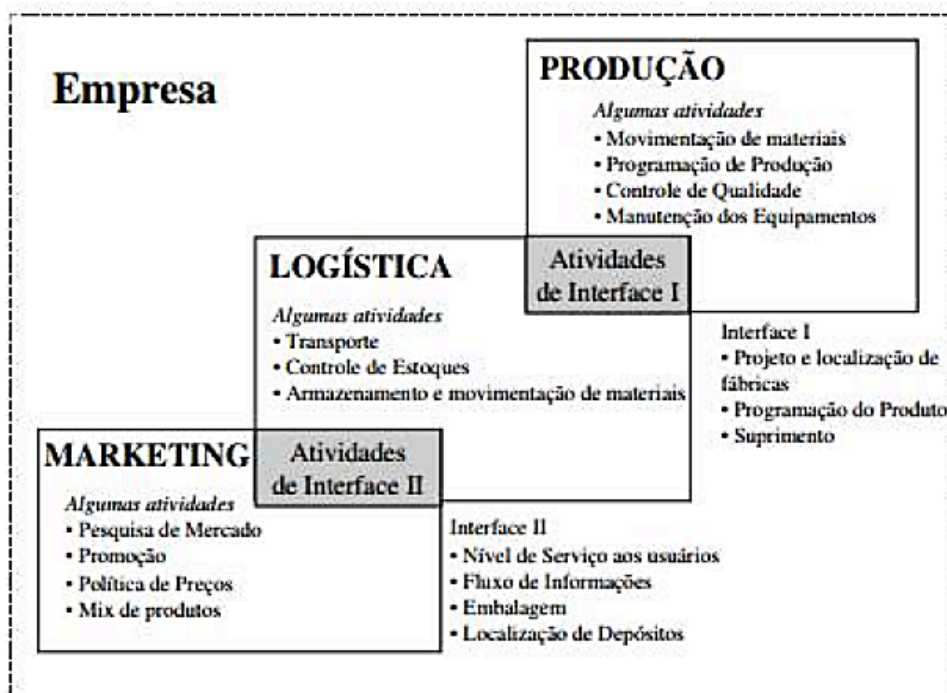
A logística de marketing está para além da preocupação com os canais de distribuição, ela promove a interligação do cliente com o restante da cadeia produtiva, a fim de fazer com esse se sinta parte integrante do processo (Prado *et al.*, 2022).

Atender aos pedidos dos clientes, de maneira que os satisfaçam inteiramente. Entregando o produto antes do prometido, na condição ideal de custo, qualidade e satisfação. O que naturalmente minimiza muito o esforço de vendas. Vender não é tarefa difícil. O desafio está em gerar repetição da venda. Nisso, a logística vem a apoiar (Rodrigues, 2021, p. 22).

A logística de marketing cumpre essa missão por meio de três fases: **confiança** – ultrapassar a barreira da confiança/segurança em um produto ou serviço a fim de fazer o cliente realizar a compra; **repetição** – garantir a satisfação com o produto ou serviço de modo que o cliente repita a compra; e, **evangelização** – fazer o cliente acreditar e confiar a ponto de indicar para outras pessoas íntimas ou conhecidas. Nesse sentido, percebe-se como o cliente deseja se sentir especial, com as necessidades atendidas acima do esperado, algo inerente ao ser humano enquanto consumidor, para isso, a logística de marketing assume esse importante papel (Prado *et al.*, 2022).

Na maior parte do tempo, as principais atividades que uma empresa vai mostrar aos seus clientes pela logística de marketing são estas que seguem demonstradas na Figura 3:

**Figura 3 – Principais atividades de uma empresa**



Fonte: Valentin (2015, p. 02).

Já para Antunes, Marques e Moreira (2019, p. 20), a logística de marketing considera duas áreas, a logística promocional e logística para eventos, sobre as quais afirmam que:

A logística promocional é normalmente utilizada para as campanhas de pontos de vendas. Se uma marca irá lançar um novo produto ou serviço, é necessário fazer a divulgação em uma grande campanha de marketing, mas também no seu PDV, e destacar esse novo produto ou serviço diante de tantos outros produtos já existentes no PDV é um grande desafio [...] as empresas fazem isso com muita comunicação visual, como por exemplo: adesivos, banners, displays, móveis, folders e outros

materiais de divulgação [...] também faz parte do marketing os eventos corporativos. Para o sucesso desses eventos é necessária uma logística bem planejada e organizada. Assim, surge a necessidade da logística específica para eventos, focada nos prazos, metas e pensando sempre nas necessidades particular de cada evento e cliente [...] a logística para eventos fica então responsável pelo transporte e movimentação de todo material necessário no dia do evento, seja ele um congresso, feira ou até mesmo uma festa de final de ano.

Portanto, algo indispensável na logística de marketing é a tecnologia, essa é essencial em todas as etapas do processo, contando com web site, que possibilite o gerenciamento, controle dos produtos, serviços e medidores de performance (Pereira *et al.*, 2019).

## **2.5 LOGÍSTICA DE TRANSPORTES**

Na atualidade, com um mercado tão competitivo, ter uma boa logística de transporte tem vários benefícios para uma empresa, pois há custos consideráveis nesse processo e o melhor gerenciamento das despesas faz com a empresa esteja à frente de suas concorrentes. A logística de transportes coloca a empresa numa boa posição de competição, com benefícios que auxiliam a empresa e ao consumidor para o crescimento e satisfação de ambos (Silva, 2019).

Para a maioria das firmas, o transporte é a atividade logística mais importante simplesmente porque ela absorve, em média, de um a dois terços dos custos logísticos. É essencial, pois nenhuma firma moderna pode operar sem providenciar a movimentação de suas matérias-primas ou de seus produtos acabados de alguma forma. Sua importância é sempre sublinhada pelos problemas financeiros colocados para muitas empresas quando há uma greve ferroviária nacional ou quando carreteiros autônomos paralisam suas atividades devido a aumentos de combustíveis. Não é incomum denominar tais eventos de desastres nacionais. Os mercados não podem ser atendidos e produtos permanecem no canal de distribuição para deteriorarem-se ou tornarem-se obsoletos. “Transporte” refere-se aos vários métodos para se movimentar produtos (Pereira; Silva, 2016, p. 296).

A administração da atividade de transporte, a logística de transportes, no geral envolve decidir-se quanto aos modais, ao método de transportes, os roteiros e à utilização da capacidade dos veículos. É um gerenciamento da movimentação de tudo que entra e sai da empresa, fazendo que seja mais rápido, com maior custo-benefício e mais satisfatório para o cliente.

### **2.5.1 Modais de transportes**

De início, é importante compreender a diferença entre modal e transporte. Os modais de transporte são utilizados para transporte entre regiões diferentes. E apesar de parecer óbvio, essa observação é importante, pois é considerado transporte qualquer movimentação de carga. Nesse caso, um elevador, um carrinho de mercadorias, uma esteira elétrica, por exemplo, são considerados transportes, contudo, não podem ser enquadrados nos principais modais (Paura, 2016).

No Brasil, o modal rodoviário é o mais expressivo no transporte de cargas, uma vez que atinge praticamente todos os pontos do território nacional, além de ser o modal que apresenta maior flexibilidade, pois com ele é possível chegar a vários pontos da cidade, o que não é possível com os outros modais. Utiliza-se das rodovias, ruas, avenidas e estradas, independente de suas condições de tráfego. Porém, apesar da flexibilidade, uma grande desvantagem é o elevado consumo de combustível (Oliveira; Moura, 2022).



Barreto e Ribeiro (2020, 152-153) classificam os modais rodoviários por sua capacidade, quantidade de carga e distância entre eixos:

- Caminhão plataforma – Transporte de contêineres e cargas de grande volume ou peso unitário.
- Caminhão baú – Sua carroceria possui uma estrutura semelhante a dos contêineres, que protegem das intempéries toda a carga transportada.
- Caminhão caçamba – Transporte de cargas a granel, este veículo descarrega suas mercadorias por gravidade, pela basculação da caçamba.
- Caminhão aberto – Transporte de mercadorias não perecíveis e pequenos volumes. Em caso de chuva são cobertos com lonas.
- Caminhão refrigerado – Transporte de gêneros perecíveis. Semelhante ao caminhão baú, possui mecanismos próprios para a refrigeração e manutenção da temperatura no compartimento de carga.
- Caminhão tanque – Sua carroceria é um reservatório dividido em tanques, destinado ao transporte de derivados de petróleo e outros líquidos a granel.
- Caminhão graneleiro ou silo – Possui carroceria adequada para transporte de graneis sólidos. Descarregam por gravidade, através de portinholas que se abrem.

O modal hidroviário, também chamado de aquaviário, é a modalidade de transporte que envolve todos os tipos de transporte efetuados sobre a água. Os modais hidroviários incluem o transporte fluvial, o aquaviário interior (transporte lacustre) e o transporte marítimo. O transporte fluvial se utiliza dos rios para o transporte tanto de mercadorias quanto de produtos, não sendo característico dele o transporte de grandes cargas. Em relação ao transporte lacustre, popularmente conhecido como cabotagem, atende os portos dos países vizinhos ou mesmo do próprio país. No que se refere ao transporte marítimo, esse é amplamente utilizado para percorrer grandes distâncias. A depender da carga e das quantidades de produtos a se transportar, pode ser bem mais vantajoso empregar essa modalidade através de navios cargueiros, que possuem uma grande capacidade de transporte, do que utilizar outros modais (Schyra, 2019).

O modal aéreo é o mais rápido modal que existe em todo o mundo. O transporte é realizado por aviões de cargueiros exclusivos. Suas vantagens não se reduzem à rapidez, mas também pode ser destacado a segurança e comodidade, sendo este o modal mais eficiente, que apresenta menor grau de avarias às mercadorias (Oliveira; Moura, 2022). Porém, a grande desvantagem dos modais aéreos é o elevado custo econômico, o que impossibilita seu uso muitas vezes, ou pesa um pouco mais no bolso do consumidor final.

Por último, tem-se o dutoviário, que é destinado especialmente ao transporte de líquidos e gases em grandes volumes e materiais que podem ficar suspensos, tais como petróleo bruto e derivados, minérios, usando os dutos projetados para cada finalidade. No Brasil, apesar das inúmeras vantagens, esse tipo de modal tem seu uso muito limitado quando comparado aos outros modais mencionados, que pode ser justificado pela especificidade da carga a ser transportada (não pode ser usado para outras finalidades), alto custo de implantação, barreiras econômicas, políticas e estruturais (Oliveira; Moura, 2022).

### **3 METODOLOGIA**

Para que pudéssemos desenvolver a pesquisa e para atender aos objetivos propostos, escolheu-se a pesquisa de abordagem qualitativa, com método de pesquisa bibliográfica. Primeiramente, quanto à abordagem, Minayo (1994 apud Lima; Miotto, 2007) afirma que, ao considerar a pesquisa qualitativa, é preciso entender que todo objeto de estudo apresenta especificidades, pois: ele é histórico, possui consciência histórica, apresenta uma identidade



com o sujeito, é intrínseca e extrinsecamente ideológico e é essencialmente qualitativo já que a realidade social é mais rica que as teorizações empreendidas sobre ela.

Assim, a pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, ela se ocupa do aprofundamento da compreensão de um grupo social, uma organização, uma instituição, uma realidade etc. (Silveira; Córdova, 2009).

Já em relação à pesquisa bibliográfica, compreende-se que essa possibilita um vasto alcance de informações, bem como permite a utilização de dados dispersos em diversas publicações, de modo a auxiliar na construção, ou mesmo, na melhoria da definição do quadro conceitual que envolve o objeto de estudo proposto (Lima; Miotto, 2007).

Foram excluídos do trabalho estudos pagos, estudos incompletos e estudos duplicados. A coleta de dados, isto é, dos textos, aconteceu em ambiente digital por meio do buscador Google Acadêmico, da base de dados da Biblioteca Virtual *Scientific Electronic Library Online* (SCIELO) e do Periódicos Capes. Posteriormente, os estudos incluídos foram discutidos formando dois principais eixos temáticos, conforme a técnica de análise temática, elencada por Minayo (2010), para uma compreensão do tema construído pelos problemas de estudo.

#### 4 LOGÍSTICA NAS EMPRESAS: FATOR ESSENCIAL PARA COMPETITIVIDADE

De início, é apresentado no Quadro 2 os estudos que foram incluídos nesta revisão, segundo seus autores, ano de publicação e título. Em seguida, os resultados são apresentados à medida que vão sendo discutidos.

**Quadro 2 – Textos incluídos na revisão.**

| Autor e ano de publicação  | Título do texto                                                                                                          |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Macêdo (2023).             | A logística empresarial e a relação com o sucesso organizacional.                                                        |
| Leite et al. (2022).       | A logística e a gestão da cadeia de suprimentos: um estudo de caso em uma empresa da região do sul de Minas Gerais.      |
| Fernandes (2022).          | Logística integrada e gestão da cadeia de suprimentos.                                                                   |
| Silva (2019).              | Análise operacional e de custos da logística de transportes das unidades de uma cooperativa de grãos no noroeste gaúcho. |
| Sukessada e Silva (2017).  | Gestão da logística de transportes.                                                                                      |
| Pereira e Silva (2016).    | Introdução a logística.                                                                                                  |
| Costa Filho et al. (2016). | A importância da logística para a competitividade das empresas.                                                          |

**Fonte:** Elaboração própria, 2023.

Visto isso, com o crescimento da economia no Brasil e no Mundo, as empresas precisam estar preparadas para ter a total infraestrutura logística, a fim de que possam suprir as necessidades do mercado, contudo, isso só é possível quando as empresas têm um bom gerenciamento de seus custos, planejam seu crescimento diante ao mercado competitivo e gerenciam toda a logística da empresa (Sukessada; Silva, 2017).

Conforme Fernandes (2022), a revolução da logística se deu por causa da competitividade globalizada no comércio, onde todas tem uma característica em comum, a vontade de se manter estável no mercado em meio às turbulências, buscando atualizar-se, por meio de inovação nos seus negócios, acompanhando as mudanças que ocorrem no mercado consumidor (Fernandes, 2022).

Para Macêdo (2023, p. 38), é por isso que “a logística empresarial se tornou uma parte crucial do sucesso de muitas empresas, especialmente em indústrias altamente competitivas, como a de varejo e comércio eletrônico”. Reitera que “a logística desempenha um papel

importante na gestão empresarial, pois permite que as empresas atendam as demandas dos clientes com qualidade e eficiência, aumentando a competitividade e o sucesso da empresa”.

Nesse cenário, destaca-se que, devido às mudanças que vêm ocorrendo no ambiente competitivo do mercado empresarial, as gerências da logística precisam de informações para melhorar a qualidade, pontualidade e eficiência das suas atividades, uma vez que requer a compreensão exata do que gasta e da lucratividade de cada um de seus produtos, serviços e clientes (Fernandes, 2022).

A logística é uma das ferramentas de gestão moderna que no contexto atual de globalização pode ajudar as empresas a assegurar competitividade perante a abertura de novos mercados e até mesmo na formação de blocos econômicos. No ambiente altamente competitivo em que as empresas se encontram na busca de novos mercados, ou na manutenção dos atuais, a partir da obtenção de vantagem competitiva e de percepção de valor agregado aos produtos e/ou serviços, a logística de distribuição física assume um papel estratégico fundamental na conquista e fidelização dos clientes (Silva, 2019, p. 22).

Conforme sugerido por Leite *et al.* (2022, p. 683), “vantagem gerada pelo planejamento logístico possibilita à empresa, a flexibilidade dos preços e as deixa mais competitivas para o mercado globalizado”.

[...] a competitividade tem exigido que as empresas brasileiras desenvolvam vantagens em relação aos seus concorrentes, a atividade logística no Brasil ainda pode ser considerada recente, tendo-se desenvolvido em razão do aumento dessa competitividade de mercado. O que tem tornado as empresas mais competitivas no mercado hoje, é o fato delas possuírem uma boa logística de transporte, pois há custos envolvidos no processo e o melhor gerenciamento dessas despesas faz com que a empresa esteja à frente de outras. Pelo fato do transporte de mercadorias ser um importante componente do valor agregado no preço final dos produtos, e que pesquisando e analisando as formas de modais de transporte e ferramentas utilizáveis, as empresas poderão reduzir os seus custos, tornando-se assim mais competitivas no mercado de trabalho (Sukessada; Silva, 2017, p. 2).

Um dos elementos que favorecem a competitividade da empresa é o planejamento logístico. Esse é de suma importância para movimentação de mercadorias e estocagem em uma dada organização empresarial, uma vez que é por meio da logística que se organiza o fluxo de informações, materiais e pessoas. Assim, a logística age dentro da empresa envolvendo a escolha do melhor modal e estratégia de canal para escoar o produto do seu ponto de origem até o destino, bem como seu controle (Leite *et al.*, 2022).

Para análise da competitividade, Ferraz, Kupfer, Haguenuer (2006, p. 10 *apud* Costa Filho *et al.*, 2016, p. 25) propõe agrupar os fatores críticos nas seguintes categorias:

a) **Empresariais** – fatores internos sob o poder da empresa, que podem ser mudados conforme estratégias e competências organizacionais (gestão, produção, inovação e força de trabalho); b) **Estruturais** – referentes ao setor ou à indústria, nos quais a intervenção é limitada pela mediação do processo de concorrência; estes dependem do padrão de concorrência dominante e da influência de instituições públicas e privadas, que estabelecem o regime de incentivos e regulação da concorrência; c) **Sistêmicos** – externalidades que as empresas não podem intervir, tais como: regime cambial, estabilidade macroeconômica (inflação), crescimento do PIB, sistema de crédito e custo do financiamento, taxas de crescimento, distribuição geográfica em faixas e rendas, grau de sofisticação tecnológica, infraestrutura e outros fatores.

Para que se garantam competitivas, a empresa deve reconhecer qual o melhor tipo de logística para a sua empresa, dentro de suas possibilidades. Para tanto, segundo a Revista

IMAM (apud Pereira; Silva, 2016) geralmente existem alguns tipos de logística que podem ser aplicadas no dia a dia das empresas, as quais se encontram sintetizadas no Quadro 3.

**Quadro 3 – Tipos de logísticas aplicadas em empresas**

| <b>TIPOS DE LOGÍSTICAS APLICADAS EM EMPRESAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Logística Contratada</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| É a contratação de terceiros a fim de que eles planejem, programem e controlem a eficiência, o custo do fluxo e a armazenagem: da matéria-prima, estoque em processo, produtos acabados além das informações relacionadas desde o ponto de origem até o ponto final, ou de qualquer outra parte que tenha a informação.                                                                                                                                                                          |
| <b>Logística da Produção</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Atividade que administra a movimentação para abastecer os postos de conformação e montagem, segundo ordens e cronogramas estabelecidos pela programação da produção. Desova das peças conformadas como semiacabados e componentes, e estocagem nos almoxarifados de semiacabados. Deslocamento dos produtos acabados no final das linhas de montagem, para os armazéns de produtos acabados.                                                                                                     |
| <b>Logística de Abastecimento</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Conjunto de operações associadas ao fluxo de materiais e informações, desde a fonte de matérias-primas até a entrada da fábrica. Atividade que administra o transporte de materiais dos fornecedores para a empresa, descarregamento no recebimento, e estocagem das matérias-primas e componentes. Estruturação de abastecimento, embalagem de materiais, retorno das embalagens, e decisões sobre acordos no sistema de abastecimento da empresa.                                              |
| <b>Logística de Distribuição</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Administração do centro de distribuição, localização de unidades de movimentação nos seus endereços, abastecimento da área de separação de pedidos, controle da expedição, transporte de cargas entre fábricas e centros de distribuição e coordenação dos roteiros de transporte.                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Logística de Terceira, Quarta e Quinta Partes (respectivamente)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Empresa que administra toda ou parte das operações logísticas de outra empresa - OPERADOR LOGÍSTICO; uma empresa terceira que opera tipicamente os serviços de armazenagem e transporte para um cliente e fornece o gerenciamento e análises dos processos destas funções; uma forma de terceirização dos serviços logísticos que inclui o gerenciamento das operações, bem como análises e consultoria de como a empresa-cliente pode proceder a mudanças para melhoria de sua competitividade. |
| <b>Logística Enxuta</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Um sistema puxado com reposição frequente em pequenos lotes, estabelecido entre cada uma das empresas ao longo da cadeia de abastecimento. A logística enxuta requer algum tipo de sinal ( <i>EDI, Kanban, etc.</i> ) e algum tipo de entrega frequente em pequenos lotes.                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Logística Integrada</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| É um amplo sistema de visão gerencial da cadeia de abastecimento, desde o fornecimento de matérias-primas e insumos até a distribuição do produto acabado ao cliente final (consumidor). Pode ainda considerar o retorno dos resíduos oriundos do produto, tais como embalagens e o produto propriamente dito para reciclagem.                                                                                                                                                                   |
| <b>Logística Reversa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Processo de planejamento, implementação e controle eficiente e eficaz do fluxo de matérias-primas, produtos em processamento, produtos acabados e informações relacionadas do ponto de consumo ao ponto de origem, com o propósito de recapturar o fluxo, criar valor ou descartá-lo adequadamente.                                                                                                                                                                                              |
| <b>Logística Verde</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Operações logísticas conduzidas por um regime onde as pressões ambientais, tais como congestionamento de estradas, poluição do ar, eficiência do combustível e minimização dos desperdícios são fatores determinantes nas decisões. Operação de medir e minimizar os impactos ecológicos das atividades logísticas.                                                                                                                                                                              |
| <b>Logística Humanitária</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

Visa ajudar a transportar pessoas, doações, para amenizar devidas situações emergências, dadas por fenômenos de caráter naturais, como: vendavais, enchentes, terremotos. Auxilia no resgate a vítimas afetadas transportando-os para locais seguros, e na distribuição de alimentos, materiais de higiene e remédios.

#### Logística de Ponta

É a obtenção da vantagem competitiva através da excelência logística, companhias como a *Xerox Digital*, *Nissan*, *Benetton* e *3M* investiram significativamente no desenvolvimento de sistemas logísticos ágeis. Embora o sucesso destas companhias no mercado seja decorrente de muitos fatores, não se pode ter dúvida sobre o papel que a logística desempenhou para que estas companhias alcançassem o sucesso. Demonstram um importantíssimo comprometimento com os clientes, enfatizam o planejamento, protegem-se contra o exagero do controle funcional, comprometem-se com alianças externas com fornecedores de serviços, possuem um processo logístico altamente formalizado, incentivam a flexibilidade operacional, empregam medições de desempenho de grande alcance e investem no estado da arte da tecnologia de informações.

**Fonte:** Elaboração própria com base em Pereira e Silva (2016, p. 298-299).

Em relação à logística de distribuição, esse é o ponto estratégico e primordial para agregar valor aos produtos ou serviços e fidelizar clientes em ambiente de alta competição, em que uma vantagem competitiva pode representar a manutenção no mercado produtor/consumidor já conquistado ou incorporar novas fronteiras na área de abrangência da empresa (Silva, 2019).

Quanto à logística de transportes, em concordância com Leite *et al.* (2016, p. 3):

[...] deve estar presente em todas as organizações, pois constitui a função básica ao transporte de produtos e bens, produzidos pela empresa em atendimento às necessidades de seus clientes, especialmente quando os mesmos estão localizados a longas distâncias. Entre as principais vantagens à utilização da logística de transportes podem ser citados a estabilidade dos preços, maior competitividade entre empresas, e ofertas mais estáveis e acessíveis aos consumidores, além de tentar equilibrar a divisão geográfica do trabalho e a entrada a novos mercados.

De forma semelhante, a gestão eficiente e eficaz de modais e transportes pode trazer diversos benefícios para as empresas, por exemplo: redução de custos, melhoria da qualidade do serviço, redução de problemas na cadeia produtiva, redução de atrasos na produção, maior agilidade na entrega, maior satisfação do cliente e o aumento da competitividade empresarial (Macêdo, 2023).

No que diz respeito à logística reversa, Silva (2019, p. 30) esclarece que:

A logística reversa tem sido utilizada como uma importante ferramenta de aumento de competitividade e de consolidação de imagem corporativa, quando inserida na estratégia empresarial e em particular na estratégia de *marketing* ambiental, em empresas que privilegiam visão de responsabilidade empresarial em relação ao meio ambiente e à sociedade.

É evidente que os custos logísticos são significativos, porém, é importante que o foco de interesses não esteja na contenção dos custos, mas na competência logística, assim como a que algumas empresas desenvolveram para criar vantagens competitivas. Então, entende-se que a competência logística decorre da avaliação relativa da capacitação da empresa para fornecer ao cliente um serviço de forma competitiva, com superioridade e ao menor custo (Costa Filho *et al.*, 2016).

Por fim, a literatura vem relatando que o emprego de tecnologias de ponta como a informática, as Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDICs) e os sistemas de apoio à decisão têm sido elementos determinantes para um perfeito desempenho logístico e a manutenção da empresa em meio a competitividade. Somado à uma análise logística correta e apropriada, a logística de ponta traz consigo maior capacidade manter as empresas

competitivas, portanto, “passam a executar suas tarefas distributivas com consistência, confiabilidade, em tempos menores e custos compatíveis, o que vale dizer, com mais eficiência ou com um grau de eficiência superior aos concorrentes” (Silva, 2019, p. 32).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo promoveu uma análise da logística enquanto ferramenta para competitividade de empresas no mercado, mostrando-a o quanto é relevante para isso. Com isso, evidenciou-se que no mercado produtor a competência logística vem ganhando notória relevância nas organizações, à medida que vem sendo encarada com mais seriedade e criticidade, precisando trazer ao centro a gestão da empresa, com maior atenção no desempenho de seus processos produtivos.

O estudo mostrou ainda, de acordo com o que vem sendo registrado na literatura, que a gestão logística, usando ferramentas eficientes sempre que possível com menor custo, sendo este o maior desafio da empresa. A logística exerce um elevado impacto sobre a performance do negócio e a competitividade da empresa no mercado, uma vez que está à procura de soluções constantemente.

Dessa forma, conclui-se que a logística é de suma importância para a gestão empresarial, haja vista que envolve todas as atividades relacionadas à movimentação de produtos e serviços (da entrada até o destino), com o intuito de atender às demandas dos clientes, garantindo a competitividade da empresa, por meio do controle de estoques, logística de produção, transportes, distribuição, marketing etc.

Assim sendo, o estudo possibilitou a identificação de tipos de logísticas que podem ser usados em uma empresa para que ela consiga se manter competitiva no mercado, sobretudo, dentro da logística de transportes e distribuição de produtos, considerando os modais e transportes como fatores expressivos para competitividade de empresas. Por último, sugere-se que outros estudos acerca da logística para competitividade de empresas possam continuar sendo realizados, a fim de contribuir com melhores resultados na prática.

## REFERÊNCIAS

ANTUNES, B. C.; MARQUES, D.; MOREIRA, R. **Implantação de um escritório de projetos em uma empresa de logística de marketing**. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em MBA em Gerenciamento de Projetos) – Fundação Getúlio Vargas, Curitiba, 2019.

BALLOU, R. H. **Logística empresarial: transporte, administração de materiais e distribuição física**. São Paulo: Atlas, 2007.

BARRETO, R. C. P.; RIBEIRO, A. J. M. Logística no Brasil: uma análise do panorama dos modais rodoviários e ferroviários no cenário nacional demonstrando as vantagens e desvantagens das referidas modalidades. **Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo**, v. 5, n. 3, p. 145-176, 2020.

BRASIL. **Lei n.º 12.305**. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos. Brasília: Diário Oficial da União, 2010a.

BRASIL. **Decreto n.º 7.404**. Regulamenta a Lei n.º 12.305/2010, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos. Brasília: Diário Oficial da União, 2010b.

CHAVES, G. L. D. BALISTA, W. C.; COMPER, I. C. Logística reversa: o estado da arte e perspectivas futuras. **Engenharia Sanitária e Ambiental**, v. 24, p. 821-831, 2019.

COSTA FILHO, A. J. *et al.* **A importância da logística para a competitividade das empresas**. 2016. Monografia (Curso de Especialização em Logística Empresarial) – Faculdade LABORO, Universidade Estácio de Sá, São Luís, 2016.

COUTO, M. C. L.; LANGE, L. C. Análise dos sistemas de logística reversa no Brasil. **Engenharia Sanitária e Ambiental**, v. 22, p. 889-898, 2017.

FERNANDES, G. A. **Logística integrada e gestão da cadeia de suprimentos**. 2022. Monografia (Bacharelado em Administração) – Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco, São Luís, 2022.

LEITE, C. C. L. *et al.* A logística e a gestão da cadeia de suprimentos: um estudo de caso em uma empresa da região do sul de Minas Gerais. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, v. 15, n. 1, p. 676-688, 2017.

LIMA, T. C. S.; MIOTO, R. C. T. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. **Katál**, Florianópolis, v. 10, 2007.

LINO, T. M. R. *et al.* **A importância da logística empresarial como estratégia competitiva**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Faculdade de Inhumas FacMais, 2021.

MACÊDO, M. E. C. *et al.* A logística empresarial e a relação com o sucesso organizacional. **International Journal of Advanced Engineering Research and Science**, v. 10, n. 5, p. 37-40, 2023.

MINAYO, M. C. S. Técnicas de análise do material qualitativo. *In*: MINAYO, M. C. S. **O Desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo: Hucitec, 2010.

OLIVEIRA, A. L.; MOURA, M. L. C. **A importância da logística para empresas**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Faculdade Milton Campos, 2022.

PAURA, G. L. **Fundamentos da logística**. Curitiba: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná – Educação a Distância, 2016.

PEREIRA, E. A. *et al.* Inovação no marketing e na logística: a logística promocional. **Conhecimento Interativo**, v. 13, n. 2, p. 18-43, 2019.

PEREIRA, D; SILVA, M. A. Introdução a logística. **Revista Gestão em Foco**, v. 9, p. 291-304, 2016.

PRADO, V. J. *et al.* Soluções para a logística de distribuição de encomendas na etapa de última milha: um estudo de caso na empresa ALFA. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 5, p. e51511528608-e51511528608, 2022.

RODRIGUES, A. A década de ouro da Last Mile. **Revista Mundo Logística**, 80a ed., 2021.



SILVA, T. A. **Análise operacional e de custos da logística de transportes das unidades de uma cooperativa de grãos no noroeste gaúcho**. 2019. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Engenharia Civil) – Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Santa Rosa, 2019.

SILVEIRA, D. T.; CÓRDOVA, F. P. A pesquisa científica. *In*: GERHARDT, T. E.;

SILVEIRA, D. T. (Org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. p. 31-42.

SCHYRA, L. Diversificação dos modais de transporte no brasil. **ARTEFACTUM-Revista de estudos em Linguagens e Tecnologia**, v. 18, n. 1, 2019.

SOUSA JÚNIOR, J. C. *et al.* A importância da logística na prestação de serviços para pequenos produtores rurais: o caso da empresa x no município de Moiporá-GO. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 7, p. 43788-43801, 2020.

SUKESSADA, O.; SILVA, D. Q. Gestão da logística de transportes. **Revista Científica Eletrônica de Ciências Aplicadas da FAIT**, n. 2, 2017.

VALENTIN, A. *et.al.* Pesquisa sobre a integração da Logística com o Marketing em empresas de grande porte. 2015. **III SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**. 2015.



# **A MULHER NEGRA NO MERCADO DE TRABALHO NA CIDADE DE MOSSORÓ-RN**

**Thayny Dayany de Oliveira Viana**

Graduada em Administração (UniCatólica do RN)

Email: [taynydayany@gmail.com](mailto:taynydayany@gmail.com)

**Natália Queiroz da Silva Oliveira**

Mestra em Administração (UECE)

E-mail: [natyqs.queiroz@gmail.com](mailto:natyqs.queiroz@gmail.com)

**Jane Elly Nunes da Costa Lima**

Mestra em Administração e Controladoria (UFC)

E-mail: [jane.ellync@gmail.com](mailto:jane.ellync@gmail.com)

**Glória Cristiana de Oliveira Morais**

Mestra em Ciências Sociais (UFRN)

E-mail: [gloriacomorais@gmail.com](mailto:gloriacomorais@gmail.com)

**Monikely de Oliveira Paiva Silva**

Mestra em Administração (UFRN)

E-mail: [monikelysilvap@gmail.com](mailto:monikelysilvap@gmail.com)

## **RESUMO**

Este trabalho busca entender o papel da mulher negra no mercado de trabalho na cidade de Mossoró-RN, com o intuito de analisar os desafios enfrentados no ambiente laboral. Refere-se a um estudo de cunho qualitativo e descritivo. Na discussão sobre os desafios da inserção da mulher negra no mercado de trabalho, é importante passar por temas como questões de gênero e raciais, a desvalorização das várias diversidades do termo mulher, sempre vai estar linkado em relação a introdução da mulher no mercado de trabalho, pois toda essa desigualdade existente em salários, trabalhos precários, discriminações em relação a empregabilidade da mulher negra, tem um fio histórico ainda presente na sociedade atual, o estudo mostra que tais fatos são encontrados nessa localidade. Finalizando, são questões importantes que são debatidas no decorrer do trabalho. Para isso, foi utilizado um formulário por meio do *Google Forms* com 30 perguntas, tendo um total de 28 respondentes. O formulário foi disponibilizado via WhatsApp no período de 06 a 20 de junho de 2023.

**Palavras-Chaves:** Mulher negra. Mercado de trabalho. Discriminação de gênero e racial. Desigualdade.

## **1 INTRODUÇÃO**

A discussão em relação ao papel ofertado a figura feminina na sociedade, tem ganhado visibilidade, não só nas questões de classe social ou gênero, mas também no quesito raça. As mulheres no geral passam por uma exclusão no mercado de trabalho, afirma Vanderlei (2022). De acordo com Barbosa, Francisco e Formaggio (2022) na questão da inserção das mulheres no mercado de trabalho, o sexismo e o racismo ainda são predominantemente o principal, mesmo com as vitórias alcançadas diante da sociedade.

Para Gomes (2023) a evolução da situação da mulher em meio a sociedade, tem instigado ambos os gêneros a um equilíbrio na divisão das funções, no profissional e familiar. Sales e Faria (2022) ressaltam que a mulher está cada vez mais ciente de que é fundamental e necessária ter uma independência financeira e se descobrir profissionalmente. Para Quaresma (2021) as influências das estruturas de poderes patriarcais nos processos das organizações, cria desafios e barreiras à diversidade de gêneros, fatores pessoais e profissionais das mulheres.

Tonelli e Carvalho (2023) afirmam que as empresas foram formadas como um espaço masculino da gestão e ainda sendo consideradas como naturais. Segundo Valadares, Neto e Diniz (2022) estudos mostram que a separação de atividades laborais entre homens e mulheres, se dá pela argumentação de que as mulheres não têm o devido entendimento para supervisionar atividades. Os autores ainda destacam que é um mundo empresarial sob domínio patriarcal, com discriminação de gêneros e salários distintos.

Tonelli e Carvalho (2023) ainda confirmam que há desigualdades e mostram desvalorização salarial em atividades de mesma função, posições de menor nível de valor social e desarmonia da demografia organizacional. Ferreira (2022) destaca que a parte exclusiva, gênero, classe social e raça não estão acima uns dos outros, mas transcorre entre si, conduzindo a desigualdade social partindo da raça, botando a mulher negra em cenários de opressão em uma sociedade capitalista e racista.

Reis, Bonini e Kumanaya (2022) afirmam que desde sempre há preconceito de raça, cor, etnia ou com qualquer um que esteja fora do padrão social. Embora, já houvesse avanço significativo desde o período da revolução industrial. Rezende e Andrade (2022) ressaltam que mesmo que esses avanços sejam importantes, ainda existem traços preconceituosos como anúncios de empregos discriminatórios, principalmente para a figura feminina. Ferreira (2022) destaca que esse racismo que está presente na estrutura da sociedade acarreta efeitos opressores na vida de pessoas negras, ainda mais não tendo as mesmas chances que pessoas brancas.

O racismo estrutural e o sistema patriarcal presentes na base da sociedade, atrapalha a introdução e inclusão de mulheres negras nas organizações. Vínculos raciais na sociedade brasileira ligam gênero e classe social, influenciando na introdução ao mercado de trabalho. Mulheres brancas e negras encaram dificuldades respectivas às subjetividades do sexismo e do racismo, no entanto, sendo agravada quando mulheres negras, afirmam os autores Ferreira, Nunes e Santos (2023).

Diante desse contexto fundado, questiona-se quais os principais desafios enfrentados pela mulher negra no mercado de trabalho de Mossoró? Para isso, estabeleceu-se como objetivo identificar os desafios enfrentados pela mulher negra diante do mercado de trabalho

Espera-se que esse trabalho, sobre a mulher negra e sua inserção ao mercado de trabalho, possa aprofundar no conhecimento em campo profissional e acadêmico, sendo esse um tema de grande importância a ser discutido, podendo também ser usado para debates e discussões.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Cruz e Costa (2022) afirmam que por conta da revolução industrial, ocorreu um crescimento mundial no sistema capitalista, frisado pela livre concorrência de mercado, devido à pouca interferência do Estado nas trocas de mercadorias, onde somente o mais apto ganharia

o emprego, deste modo, surgindo outras maneiras de produção, onde o mercado em união com o Estado criou leis de proteção ao profissional, acesso a salário, usufruir de direitos fundamentais em condições de igualdade e direitos trabalhistas, os autores ainda afirma que o

ser deve se sentir iguais e livres, de maneira que o seu trabalho seja um jeito de constituir um ser.

De acordo com Silva e Lima (2021) o mercado de trabalho caracteriza o acordo entre o oferecimento de uma atividade profissional e a busca por empregados, sendo determinado quando e onde; ou organizações e grupo de pessoas caracterizam essa relação. Trabalhar não é só um direito, previsto no Artigo 23º do Ministério dos direitos humanos (MDH) para as pessoas que poderão usufruir de necessidades básicas pertencentes ao ser humano. Silva et al. (2022) afirmam que o mercado de trabalho nacional está dividido em duas partes, o informal, onde em grande parte é um trabalho sem carteira assinada, e a outra parte é a formal, onde se tem a mesma assinada.

Nesse contexto, Neto, Guimarães e Oliveira (2022) afirmam que essa formalidade e informalidade se dá devido a batalha contra um mercado brasileiro conturbado, que tem lutado contra o desemprego de várias maneiras, fazendo com que também apareçam trabalhadores autônomos. Os autores ainda acrescentam que há dificuldades notáveis na introdução ao mercado nacional pela inexistência de apoio na qualificação da mão de obra. Schymura (2022) reafirma que um ponto muito importante para o mercado de trabalho nacional, são as políticas ativas pertencentes ao treinamento e a inserção de mão de obra.

Neto, Guimarães e Oliveira (2022) declaram que o início da inserção de mão de obra feminina no mercado de trabalho, que se deu devido a necessidades de contribuição financeira familiar, era temeroso, pois tinham medo enquanto a aceitabilidade de seus esposos e da sociedade. Na revolução industrial, a força masculina foi substituída por máquinas, onde suas atividades ficaram sendo alternadas entre máquina e pessoas, houve contratações de mulheres por parte das empresas, pois havia intenção de redução de custos salariais e o comportamento feminino visado na época.

## **2.1 MULHER NO MERCADO DE TRABALHO**

Cabral (2022) diz que com a evolução da tecnologia, o aumento do número feminino no mercado de trabalho tem crescido consideradamente, impulsionando as especializações das mulheres e a economia. Sales e Faria (2022) ressaltam que esse crescimento se dá devido à valorização do trabalho já exercida antes pelas mulheres, mesmo não sendo considerado um trabalho, como por exemplo; a produção consumo próprio ou não. Zuza (2022) afirma que o aumento da mulher no mercado de trabalho é devido às importantes transformações que aconteceram no século XX como a diminuição da composição das famílias ou expansão da escolaridade.

O autor ainda ressalta que em relação a inserção do mercado de trabalho, o nível de escolaridade dos homens é inferior ao das mulheres, porém ainda assim o salário das mulheres segue sendo inferior, mesmo tendo um acréscimo inserção feminino no mercado de trabalho. Freitas, Santos e Jacinto (2022) falam que, as formas de preconceito estão associadas à exclusão social, incluindo as desigualdades de gênero e raciais, faz-se essencial a superação das diferenças de trabalho para a superação das desigualdades.

Santos e Andrade (2022) afirmam que há uma constatação de que os resultados deixados por atitudes fundamentadas nas diferenças entre homens e mulheres, reprime o alcance das mulheres, nas áreas de conhecimento. Uma cultura de predominância masculina e machista, fica sendo o principal fator pela mulher ser vista apenas em atividades domésticas, o que ainda é visível nas atitudes da sociedade nos dias atuais. Nesse contexto, Reis, Bonini e Kumanaya (2022) salientam que houve mudanças perceptíveis e significativas, porém, não é o bastante para a resolução de questões de diversidade no todo, sobretudo em relação à mulher e ao mercado de trabalho.

De acordo com Santos (2022) mesmo que o espaço feminino tenha ganhado mais

proporção no mercado de trabalho em várias áreas, ainda se vê áreas em que a dominância feminina é baixa, por outro lado, existem áreas com maior ocupação feminina. Essa divisão sexual no trabalho tem 2 concepções; uma determina o papel do homem e da mulher imposto pela sociedade, a distinção do trabalho de cada um dos gêneros. E dois, a desvalorização da mão de obra feminina em relação ao do homem sem falar na questão salarial, acrescenta a autora. Conforme Dias (2022) a entrada da mulher ao mercado de trabalho, foi uma vitória mais direcionada às mulheres de cor branca, além do determinante de diferenças de gênero e hierarquias de poder, assim como raça.

## **2.2 MULHER NEGRA NO MERCADO DE TRABALHO**

Em um breve contexto histórico, Ortolani, Dinardi e Maria (2022) destaca que a figura negra passa por discriminação desde os tempos da escravidão, impondo uma posição de inferioridade, mulheres de pele branca tomavam de conta de seus filhos e mulheres negras, atividades domésticas. Em continuidade, Assis (2022) fala que as mulheres negras, antes da abolição da escravatura, desenvolviam atividades com geração de renda, pois havia muitas delas exerciam além dos serviços domésticos, ao pequeno comércio, sendo possível com a junção de uma certa quantia, a compra da sua alforria, assim fazendo parte de um tipo de mercado de trabalho.

De acordo com Vanderlei et al. (2022), a mulher negra vem de constantes batalhas por vitórias e direitos, a pele branca tem mais prioridade que a pele negra no mercado de trabalho pela ideia de “boa aparência,” comportamentos que são consequências de passado marcado pela escravidão. Os autores observam que há uma constante desigualdade de cargos, de maneira que as diferenças com profissionais negras não têm mudanças e com maior número de desempregados. A figura feminina negra, é exposta de duas maneiras (sexismo e raça), tanto no mercado de trabalho como também na sociedade.

Waclawek, et al (2022) fala que estatisticamente, o número de mulheres no ramo de atividades trabalhistas, sempre foram de forma preocupante em relação a cargos de liderança e principalmente mulheres que são mães. O que assusta ainda, é ver que a discussão sobre desigualdade no mercado de trabalho já vem sendo discutida a muito tempo, mas em números estatísticos, ao passar dos anos essa realidade vem se tornando mais forte. “[...] nos Estados Unidos, o número de homens chamado John em cargos de liderança é maior que o número de mulheres nesses mesmos cargos” (WACLAWEK, et al.2022).

Resende e Andrade (2022) ressalta que a discriminação e o preconceito podem ser percebidos nas ofertas de emprego publicada e até mesmo nos recrutamentos e seleções, dentre outros. Características de padrão de beleza, conhecimento e competências são ofertados de acordo com a raça de quem está julgando e isso insi no sexismo que hoje se encontra no mercado de trabalho. Silva (2022) afirma que essa intolerância no mercado de trabalho em relação ao gênero, traz para a mulher, danos, sendo um agravante quando se uni a discriminação racial, pois podem passar duplamente por discriminação de raça e gênero.

De acordo com Leão e Félix (2023) a mulher negra no mundo laboral, tem sua colocação diretamente ligada com o posicionamento da mulher de pele branca nesse contexto que ainda contém um maior número de ocupações. Enquanto as negras em sua maioria exercem o papel do trabalho de cuidados, as brancas exercem colocações privilegiadas. Segundo Assis (2022) a mulher negra tem que se posicionar estrategicamente no mercado por falta de oportunidades ofertadas, na busca de novos caminhos para uma mudança.

Goldenberg (2023) destaca que é necessário que as organizações aceitem como é importante ter a figura feminina presente em todos os níveis hierárquicos. Segundo suas pesquisas, Campos (2023) revela que somente 0,4% das mulheres pretas, ocupam cargos de liderança. A autora ainda acrescenta que alguns motivos de avanços de anos recentes em

relação a inclusão da mulher negra em cargos mais altos, estão relacionados a políticas de inclusão, rotinas ESG (Governança Ambiental, Social e Corporativa), fundação de órgãos para estimular a mulher negra na gestão e diversidade nas empresas, fora ter uma figura negra como influência.

Silva, Da Silva e Pires (2023), declaram que pesquisas comprovam que mulheres em posições administrativas elevadas, tem maior resultado em conjunto nas operações e no financeiro, e ainda traz junto a redução de problemas sociais, sendo isso, característico da figura feminina, ter facilidade na colaboração. Os autores destacam que pensamentos sobre conceito de gêneros que marcam a distinção entre homens e mulheres em relação a posição nas organizações, só fortalece o preconceito patriarcal no ambiente de trabalho.

Assis (2022) argumenta que o apoio entre homens nutre a presença de uma estrutura patriarcal presente na sociedade, tendo como sequela um rebaixamento da mulher. Esse sistema sociopolítico que leva aos homens a uma condição de poder, tem referência direta com a submissão da mulher, por uma ideia apoiada estabelecida por níveis de poder. A autora ainda destaca que as distinções dos sexos são transformadas em desigualdades em relação à posição de poder, por meio do controle e do medo, entre outras discriminações.

Lima, Santos e Paioli (2021) afirmam que incluso dentro dessas discriminações também está incluída, dificuldade da inclusão de negros adentrar em cargos de nível mais elevados devido ao preconceito existente no mercado de trabalho. Para Santos e Silva (2022) o fator gênero, já se torna uma barreira para a entrada da mulher no mercado de laboral, e quando se fala em cargos gerenciais e de liderança, essa dificuldade, se torna mais amplo e mais ainda quando se trata da mulher negra, esse divisor de raças e outros fatores na atividade laboral impede a entrada dessas mulheres em cargos maiores.

Dantas e Filho (2019) afirmam que mulheres em posições de chefia, em algum momento em seu percurso profissional, passaram por discriminação. Os autores ressaltam que o uso da diversidade como estratégia das empresas para vantagem competitiva, acaba fazendo com que a pessoa LGBTQIA+ seja ainda mais alvo do preconceito. Em contrapartida, Taquatiá (2022) fala que um plano estruturado promove bom desempenho, traz vantagem competitiva nas empresas, pois a diversidade nas equipes proporciona criatividade, maneiras de tratar situações relevantes e até mesmo inovação.

De acordo com Fernandes (2021) a falta de conduta moral provoca insegurança por parte dos colaboradores em relação a se assumir em seu ambiente de trabalho, por medo de sofrer preconceito por parte de chefes e colegas de trabalho ou barreiras para o crescimento profissional.

Campos (2023) afirma que as executivas negras chegaram apenas no final do século XXI, sendo que passaram não só por discriminação racial e preconceito, mas também por assédio moral e também sexual, entre outras situações violentas tanto dentro do âmbito profissional como também pessoal com seus cônjuges causados pelo racismo e sexismo.

### **2.1.1 SEXISMO**

Braga (2022) afirma que uma ideologia foi criada a partir do rebaixamento das mulheres negras, por fazerem parte de discriminações estruturais e sexismo. Homens e mulheres de pele negra sofrem com a dificuldade de acessibilidade a condições básicas, também sofrem com o racismo e atitudes patriarcais ainda existente na nossa sociedade, o autor também salienta que são tratadas de forma inferior por ser considerada o “sexo frágil,” esse tratamento se dá tanto na economia quanto em áreas humanas, o que é mais uma dificuldade na inserção do mercado de trabalho, por muitas empresas preferirem mais a mão de obra masculina.

De acordo com o IBGE, pesquisa feita em 2022 mostra a dificuldade da inserção da



mulher no mercado corporativo, em pessoas com idade de condições de trabalho. Mostra que a presença das mulheres no mercado a partir dos 15 anos é de 54,5%, enquanto homens a 73,7%. Com isso mostrando o nível de desigualdade que se mantém ao passar do tempo entre homens e mulheres pretos e pardos e ambos os gêneros brancos.

Já com pessoas entre 25 e 49 anos, revela que crianças com faixa etária de até 3 anos é um fator determinante na ocupação da figura feminina no mercado de trabalho, pois ocupavam 54,6% e as que não tinham crianças eram de 67,2%. Realidade distinta em relação às mulheres pardas e pretas, pois sua ocupação com criança nessa faixa etária é de menos de 50% e sem criança, de 63%, já mulheres brancas, nessa mesma ordem temos a ocupação de 62,2% e 72% com e sem crianças nessa faixa etária.

Freitas, Santos e Jacinto (2022) afirmam que desequilíbrios no trabalho em relação à figura feminina negra permaneça devido ao racismo e o sexismo, passam por situações vulneráveis e precárias de trabalho, salários muito inferiores, além da distribuição de trabalhadoras em ocupações, tomando como base gênero, raça, orientação sexual, características demográficas dentre outras. Os autores ainda acrescentam a falta da mulher negra em ocupações mais elevadas e uma ideia de aparência bonita.

Segundo Dias (2022) a criação social da ideia de gênero, classe e raça encadeia várias maneiras de desigualdade social e exploração que contém em um sistema capitalista, a mulher negra, é introduzida em questões de gênero e raça, considerando também a classe. Elas estão de frente a espaços sociais sendo considerada mais vulnerável. Rezende e Andrade (2022) falam que é importante dizer que essa discussão racial sobre pessoas negras em relação ao racismo com o sexismo, traz um sufocamento social com fragmentações negativas na vida. Os autores ainda reforçam sobre as ofertas de emprego que são publicadas com viés discriminatório e preconceituoso escrito nas entrelinhas.

Nesse mesmo contexto Ferreira, Nunes e Santos (2023) ressalta que encontra-se o racismo no processo de entrada do mercado laboral, podendo ser visto em enunciados de vagas de emprego, como a frase “precisa-se de alguém com boa aparência,” e isso acaba tornando uma dificuldade para a seleção da mulher preta, já que sua aparência por muitas vezes não é bem visto de acordo com os padrões esperado pelo empregador. Os autores ainda afirmam que é constante a discriminação, a raça e gênero são causas principais de desigualdade.

Em continuidade, Ramos e Carmo (2021); Costa e da Silva (2021); Freitas, Santos e Jacinto (2022) falam que a busca de um padrão fixo, acaba prejudicando áreas, a inexistência de oportunidades faz com que tenha baixa na produtividade prejudicando a qualidade de serviço, o sexo não é uma definição fixa, vários preconceitos ligados ao racismo e ao sexismo podem estar relacionados a ideia de que a mulher negra não é capaz para ocupar determinada função.

### **3 METODOLOGIA**

De acordo com Brito, Oliveira e Silva (2021) a pesquisa dá oportunidade ao investigador de ter ao seu alcance o conhecimento já exposto sobre aquele específico assunto. Os autores ressaltam, teorias já produzidas no intuito de buscar informações precisas para a obtenção de resposta ao problema exposto na investigação. Dessa forma, refere-se a um estudo de cunho qualitativo e descritivo, através de coleta de dados, buscando entender a veracidade da mulher negra no mercado de trabalho na cidade de Mossoró no estado do Rio Grande do Norte.

Afirma Tafla et al. (2022) que a pesquisa qualitativa citada acima, faz uso de questionários ou entrevistas, no intuito da interpretação e compreensão da realidade vivida ou o que chamamos experiências, e depois analisadas a partir dos dados.

Ribeiro et al. (2023) ressalta que as formas de dados coletados e processos de registro, faz com que o leitor tenha uma útil compreensão dos processos postos na pesquisa. A qualitativa enxerga a realidade criada, em suas várias interpretações.

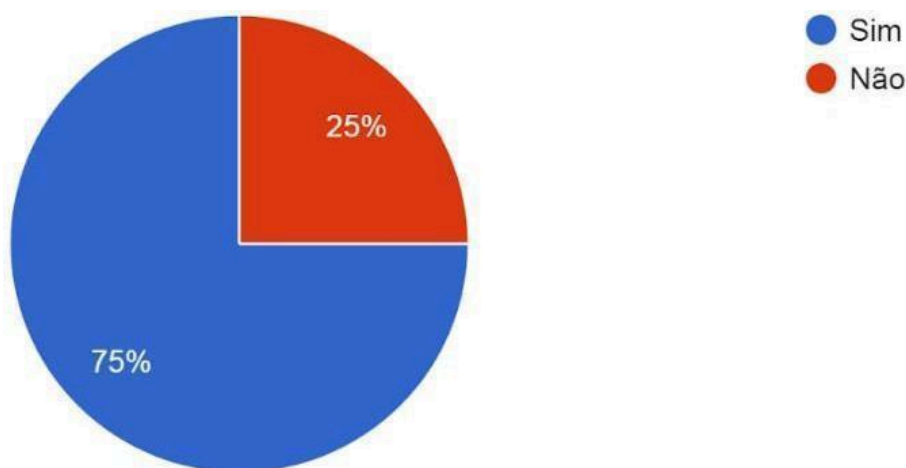
O conteúdo do estudo foi elaborado por artigos, revistas e livros, que se encontram na área do tema sexismo e mulher negra no mercado de trabalho. O instrumento que será utilizado no questionário que será aplicado às entrevistadas será através da plataforma digital Google Forms, onde será gerado um link onde as demais possam respondê-lo. Este estudo terá o intuito de desenvolver uma pesquisa no que diz respeito à realidade prática da mulher negra no mercado corporativo, trazendo interpretações das informações coletadas a partir da comunicação obtida pelos constituintes entrevistados desta pesquisa.

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Como foi discutido ao longo do dessa discussão, a mulher negra enfrenta vários desafios não só na vida pessoal como laboral, barreiras que são enfrentadas só pela questão de ser mulher e algumas mulheres ainda têm o adicional de ser mãe, negra ou ter uma opção sexual diferente dos padrões tradicionais da sociedade. Essa atual pesquisa tem a intuito de visualizar com mais clareza esses desafios enfrentados pelas mulheres negras no mercado de trabalho da cidade de Mossoró, a pesquisa foi feita com o uso de um questionário com 30 perguntas, onde foram mostrados alguns pontos importantes em gráficos.

Vivemos em um país que tem uma grande população que tem a pele negra, e que dessa quantia algumas pessoas não se consideram negras, e isso faz parte de como a pessoa se aceita, questão de identidade, mas isso pode se dá talvez pelo histórico que nos foi passado e não foi contada de uma maneira boa. A atual pesquisa foi feita com mulheres negras que moram na cidade de Mossoró, 28 responderam a pesquisa. Diante do questionamento que foi posto às respondentes, 75% responderam que se consideram negras e 25% não se consideram.

**Figura 1 – Você se considera negra?**



**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2023.

As que responderam está entre a faixa etária de 18 a acima de 50 anos, e 35,7% das respondentes concordaram que pelo menos uma vez passaram por momentos discriminatórios, 25% concordaram parcialmente e 21,4% discordaram. Em julho de 2022 em uma pesquisa divulgada pela FGV (Fundação Getúlio Vargas) que usou como base pesquisa do IBGE, mostra que no país, mulheres negras ou pardas têm 43,3% de ocupação no mercado de trabalho de maneira informal e salários baixos em relação a homens brancos.

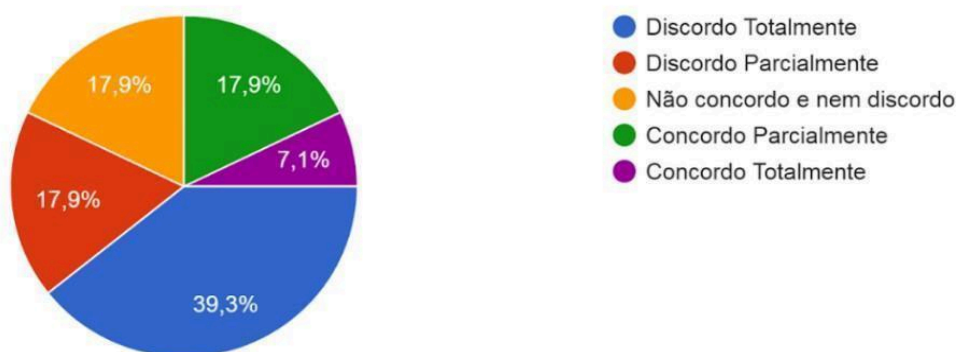


Na presente pesquisa, foram entrevistadas mulheres negras em que foram identificados que elas atuam em diferentes posições como; administradora, atendente, autônoma, auxiliar administrativo, enfermeira, estudantes, desempregadas, operadora de loja, professora, técnica em laboratório, entregadora.

Vê-se que o grau de escolaridade também influi na introdução ao mercado de trabalho, tanto para homens como para mulheres, sendo que para elas, é ainda mais difícil. O nível de escolaridade das respondentes, está em 46,4% cursando o nível superior, 25% concluíram o ensino superior completo, 14,3% concluíram apenas o ensino médio, 10,7% são graduadas e 3,6% são pós-graduanda.

Segundo a PNAD (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio) realizada pelo IBGE, a presença da mulher preta no ensino superior nas últimas décadas, tem tido um acréscimo, mas mesmo assim, tendo uma formação de modo a ter um certificado, os paradigmas formados de tempos passados, ainda tem tornado difícil para a mulher negra sua aceitabilidade no mercado de trabalho. Entre um dos questionamentos elaborados no questionário que foi aplicado em escala likert, foi a sobre a aceitabilidade da mulher negra nas empresas em relação ao nível de escolaridade, felizmente tem-se uma aceitabilidade maior na cidade de Mossoró, onde apenas 7,1% não foram aceitas pela empresa por um nível de escolaridade baixa como mostra na figura abaixo.

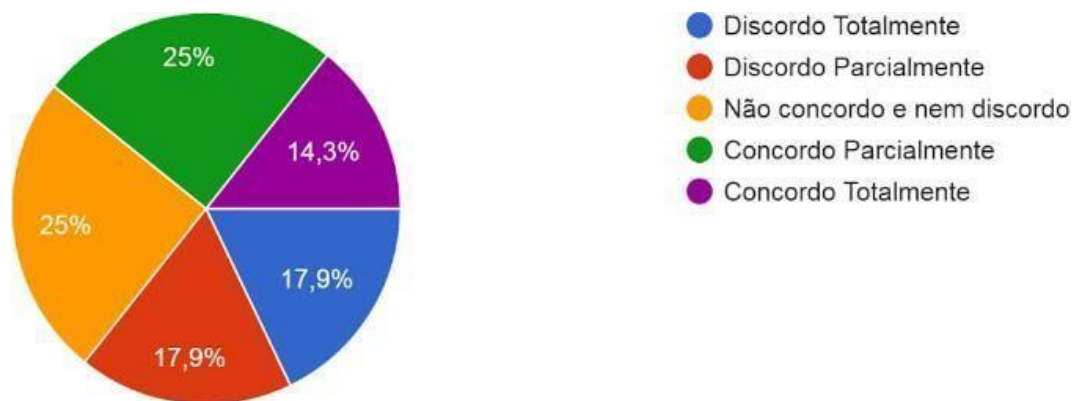
**Figura 2 - Não foi aceita na empresa por nível de escolaridade**



**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2023.

O histórico da inserção da mulher no mercado de trabalho vem regado de dificuldades, aos quais foram e ainda é enfrentada situações de desigualdades de cargos e salários em busca de independência financeira, desmistificando a imagem de que a mulher somente forma família e é mãe. Gomes (2023) fala que da parte dos homens, há menos preocupação com uma carreira profissional, enquanto da parte das mulheres, há uma importância maior. Na cidade de Mossoró, foi questionado sobre a dificuldade da inserção ao mercado laboral, e foi constatado que 17,9% das respondentes discordaram totalmente que enfrentaram dificuldades da introdução em uma empresa só pelo simples fato de ser mulher, enquanto que 14,3% disseram que enfrentaram sim dificuldade, números que ainda pesam na balança, pois temos 25% de mulheres que parcialmente enfrentaram barreiras, mostrando um percentual considerável de introdução das mulheres no mercado de trabalho que tiveram dificuldades, sendo posto em dúvida sua capacidade de cumprir determinada função, como ilustrado abaixo:

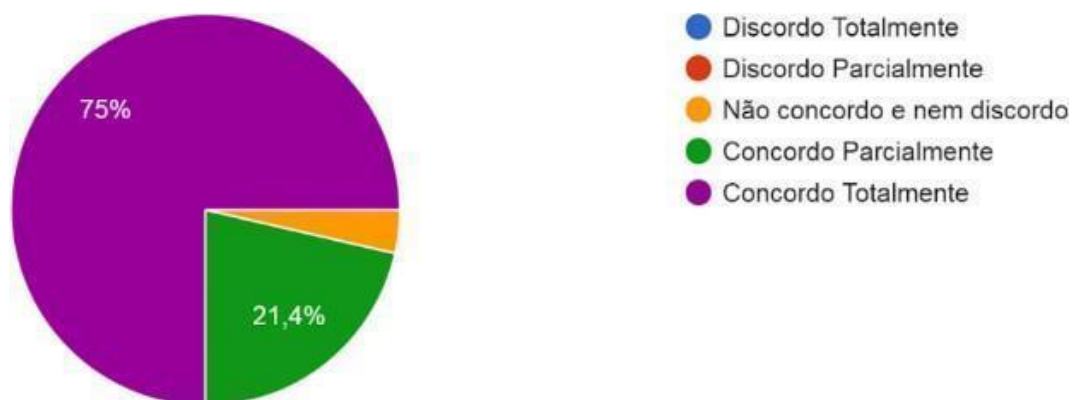
**Figura 3 - Enfrentou dificuldades em conseguir trabalho por ser mulher**



**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2023.

“Desumanização dos não-brancos usadas pelas elites eurocêtricas para justificar a desigualdade e exploração no trabalho” (Freitas; Santos; Jacinto, 2022). Foi questionado se as mulheres acreditavam na existência do preconceito racial dentro das empresas, 75% responderam que acreditam, algumas das respondentes relataram que apesar de não terem passado por algum tipo de preconceito, elas presenciaram ou souberam de relatos de amigos ou familiares, revelando o preconceito presente no nosso meio, e 3,6% das respondentes não concordam nem discordam dessa existência, como ilustrado na figura abaixo.

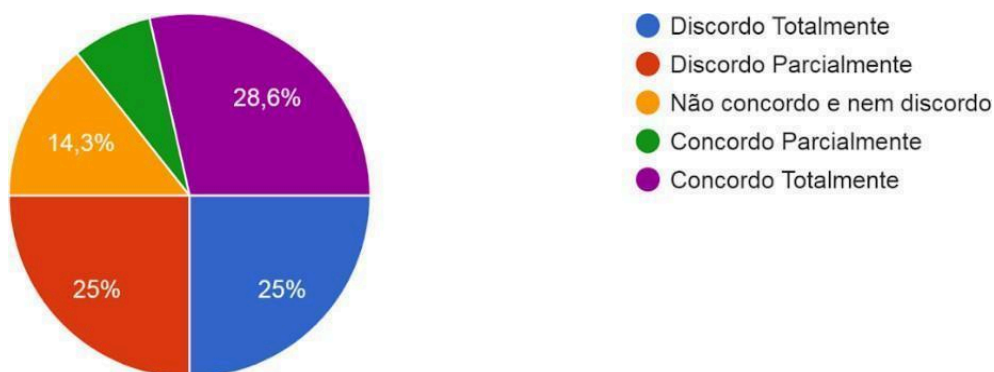
**Figura 4 - Acredito na existência de preconceito racial dentro das empresas.**



**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2023.

Outro questionamento foi a dificuldade de conseguir trabalho só por ter a pele negra, onde obteve um resultado de 28,6% de mulheres que tiveram certa dificuldade por ser negra, 25% não tiveram dificuldade e 14,3% não disseram nem que sim e nem que não. Segundo os dados, não temos um índice elevado de mulheres negras que têm ou tiveram dificuldades na inserção ao mercado de trabalho, mais ainda preocupante, pois um pouco mais de um quarto das respondentes que representam a população de mulheres negras na cidade de Mossoró, tiveram ou têm essa dificuldade como ilustrado na figura abaixo.

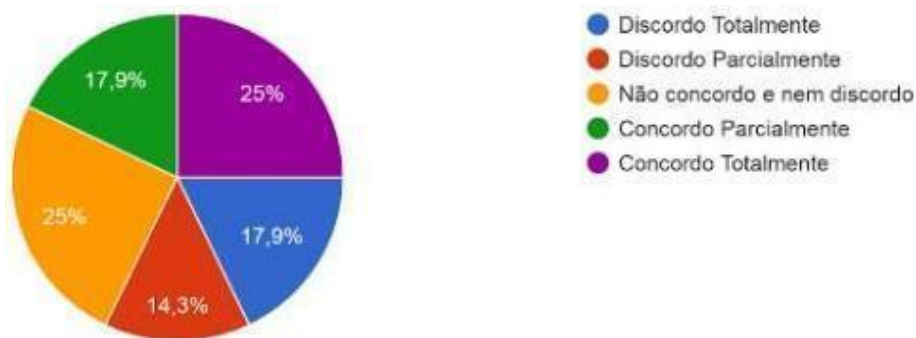
**Figura 5 - Enfrentou dificuldade em conseguir trabalho por ser negra.**



**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2023.

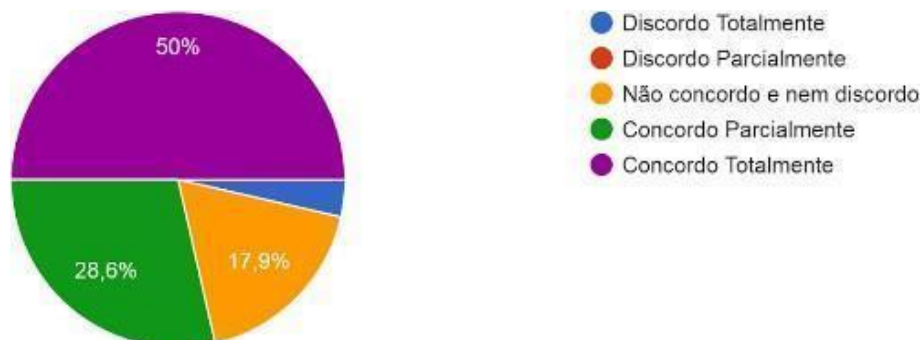
Entre outras questões que foram respondidas no questionário em busca de analisar esse tema estão:

**Figura 6 – Você já passou por diferenças salariais em comparação aos homens sendo empregada ou autônoma?**



**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2023.

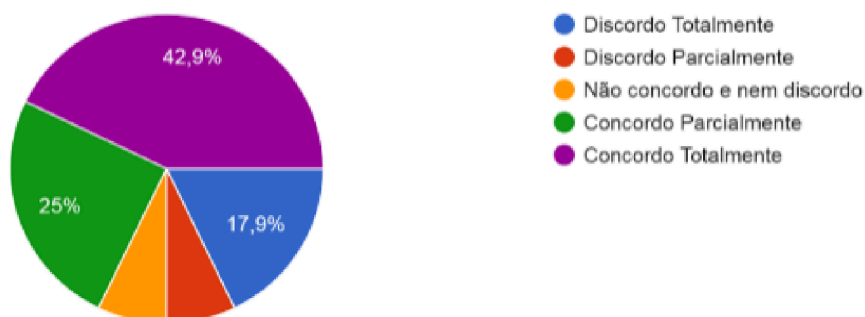
**Figura 7 – Desigualdade salarial existente nas mais diversas áreas profissionais entre homens e mulheres que ocupam a mesma função**



**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2023.

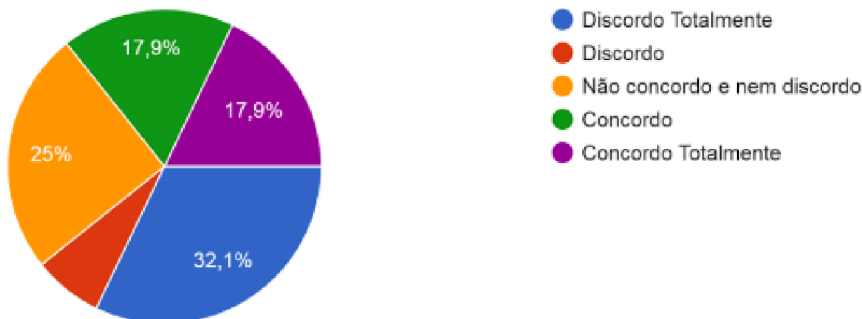
Foi-se falado sobre diferenças salariais entre homens e mulheres, entre as entrevistadas, 25% já passaram por diferenças salariais em relação aos homens, sendo elas empregadas ou autônomas e há a existência dessas desigualdades salariais presentes nas empresas de Mossoró entre homens e mulheres em que ocupam mesma função, 50% responderam que sim, que há diferença salarial e 3,6% falaram que não.

**Figura 8 - Já passou por desvio de função na empresa por causa da sua aparência**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

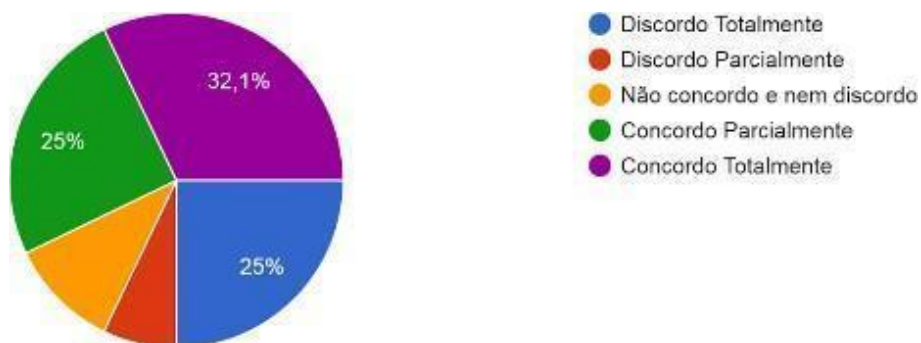
**Figura 9 - Já passou por desvio de função na empresa por ser negra.**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

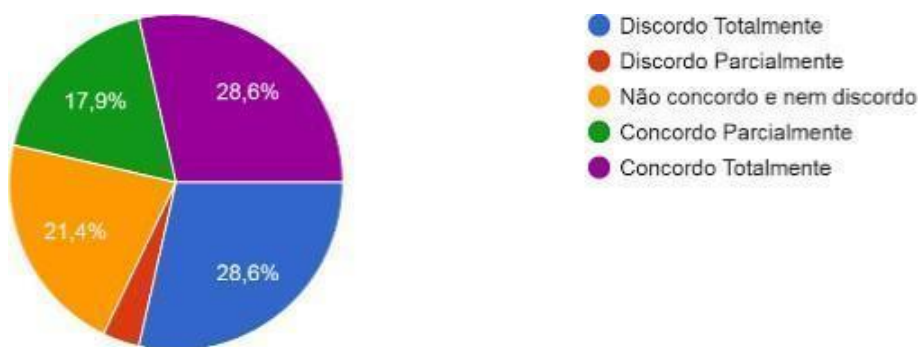
Dentro das empresas, 32,1% das respondentes declararam que não sofreram desvio de função por ser negra e 17,9% disseram que sim, e em alguns casos com o adicional de um olhar observador em relação a aparência, foi constatado que 42,9% passaram por desvio de função por conta da mesma, 25% concordaram parcialmente, sendo assim, mais da metade das entrevistadas passaram por essa situação, demonstrando que a discriminação de raças está direta com o físico, imagem, cor, contribuindo para a desumanização de mulheres negras.

**Figura 10 - Já sofreu algum tipo de discriminação de gênero no ambiente de trabalho.**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

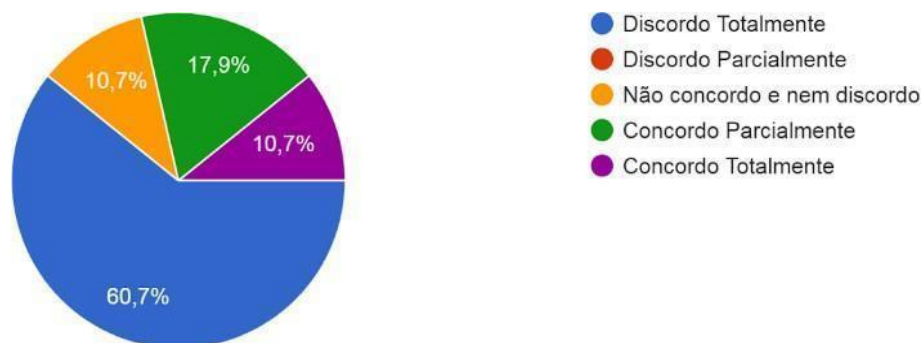
**Figura 11 - Já sofreu algum tipo de discriminação racial no ambiente de trabalho.**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

A discriminação está presente quando pessoas igualmente capazes de fazer seu trabalho recebem importâncias desiguais, devido a uma característica. O fator gênero e raça, tem sido um assunto necessário nas organizações, sendo que ainda hoje se encontra exclusão baseada em preferências. De acordo com os dados coletados, 32,1% foram alvo de discriminação de gênero no ambiente de trabalho e tomando como base que 25% parcialmente passaram por isso, temos ainda um número considerável de discriminação enquanto gênero. Em relação a raça, 28,6% sofreram discriminação racial e 28,6% falaram que não sofreram.

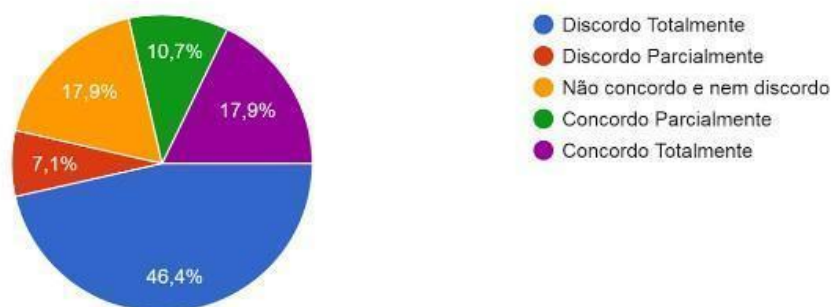
**Figura 12 - Ocupa ou ocupou cargo de liderança na empresa.**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

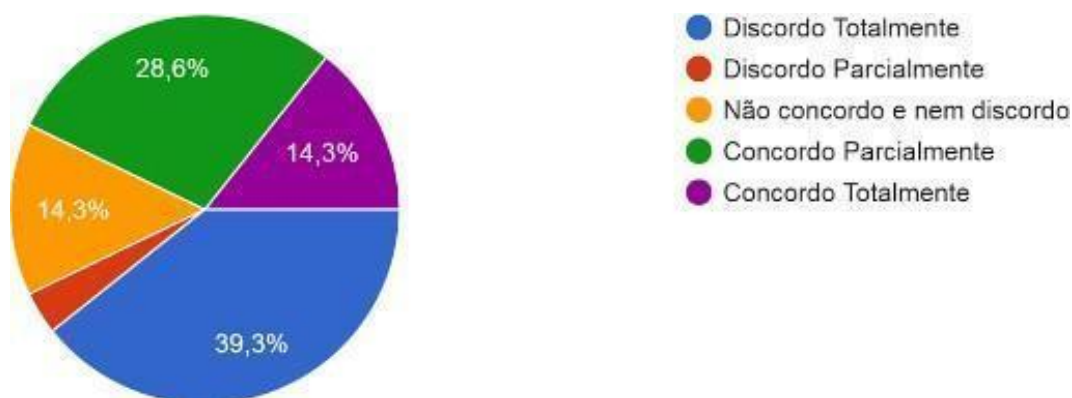
Das respondentes, em relação a um cargo de liderança, na cidade de Mossoró, essa ainda é uma realidade dura, apenas 10,7% ocupam ou ocuparam cargos de liderança, enquanto 60,7% não chegou a ocupar cargos de liderança. Segundo Santos e Silva (2022) ainda falta a consciência de que os diferentes gêneros têm suas respectivas competências, o que os fazem liderar de acordo com suas particularidades. A diminuição dessa estatística está a passos de tartaruga, a baixa presença de referências de mulheres negras na liderança, também é um fator para barreiras profissionais, algumas mulheres entram com sonhos que acabam morrendo no meio do caminho devido a dificuldades encontradas, mas é algo que não se deve fazer, pois suas lutas e dificuldades e vitórias são inspirações. Campos (2023) declara que as barreiras adicionais necessitam ser superadas para que outras mulheres pretas possam se apossar de cargos de liderança.

**Figura 13 - Obtive as portas fechadas na empresa devido a minha cor, de maneira que afetou meu psicológico em relação a busca de emprego ou minha permanência nas empresas.**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

**Figura 14 - Obtive as portas fechadas na empresa devido ao gênero e modo discriminatório, de maneira que afetou meu psicológico em relação a busca de emprego ou minha permanência nas empresas.**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Mulheres cada vez mais tem estado afetada psicologicamente pelas dificuldades enfrentadas pela discriminação de gênero e raça, tanto no pessoal, como no profissional, desde o momento da procura por emprego, até já estando dentro da organização. Dias (2022) fala que a mulher de pele negra, por si só, já enfrenta a questão gênero e raça. Com base nos dados coletados, 46,4% responderam que não ficaram psicologicamente afetadas pelas não



contratações ou na permanência na empresa devido a sua cor, 17,9% foram afetadas, enquanto 17,9% não disseram nem que sim, nem que não. Em relação ao gênero, tivemos 39,3% de pessoas que não foram afetadas psicologicamente, 14,3% que foram afetadas e 14,3% não disseram nem que sim, nem que não, sendo assim, exposto que poucas, mulheres foram afetadas psicologicamente em sua caminhada profissional depois de ter tido portas fechadas de modo discriminatório, como por exemplo seleção e recrutamento ou anúncios de emprego que condiz com uma figura de “boa aparência.”

Com base em todos os resultados, percebe-se que o mercado de trabalho na cidade de Mossoró-RN para a mulher negra, ainda há obstáculos como discriminação de gênero e raça, com adicionais da opção sexual e questões que não foram questionado as respondentes mas que são existentes nessa realidade como o fato de ser mãe e classe social. Com a conclusão deste estudo, vemos há mudanças a passas lentos, se vê mais aceitabilidade, mas os números ainda são altos, a ponto de desestabilizar uma pessoa antes mesmo do início de uma carreira profissional ou já em cargos de liderança, pois o histórico da escravidão ainda pesa em uma sociedade tradicionalista, patriarcal, heteronormativa onde a mulher é diminuída em sua inteligência, valor, habilidades e potencial por simplesmente ser mulher e negra.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As mulheres que vão em busca de trabalho, estão à procura de independência e ajuda financeira, realização profissional. Apesar de que faz bastante tempo em que os negros foram escravizados, resquícios vívidos ainda perpassam pela sociedade, havendo obstáculos na vida pessoal e profissional. Além das dificuldades que a mulher tem de entrar no mercado de trabalho por seu gênero, o adicional da pele negra, tem dificultado ainda mais, pois a mulher negra querendo ou não já passa por questões de gênero e raciais, simplesmente o valor agregado não conta em alguns casos, porque quem tem a pele nem que seja um pouco escura, seu intelecto pode ser posto em dúvida.

Os dados de mulheres negras desempregadas nacionalmente são assustadores, mas isso enquanto mulheres negras, e quando colocamos no geral de gêneros negros? Grande parte das mulheres negras sendo elas desempregadas, autônomas ou empregadas estão em condições ruins e com salários diferenciados, com dificuldades até de conseguir das empresas uma carteira assinada, e com o trabalho sendo informal, consequentemente, salários baixos.

Atualmente, tem sim mais oportunidades para as mulheres, têm evoluído um pouco, levando em conta que a pouco tempo atrás, não víamos uma mulher trabalhando em uma sonda, um homem que fosse enfermeiro ou uma mulher negra sendo apresentadora do jornal principal de uma emissora de televisão bem visada, mas ainda há muito caminho a percorrer, paradigmas não são quebrados facilmente.

As organizações têm tentado mudar isso, mesmo que para algumas empresas seja por pura estratégia e não por humanização. A mudança pode começar pelo anúncio de emprego, contratações, entrevistas, mudar essa ideia da “boa aparência,” em relação a forma física ou cor. É essencial agir com o implemento e desenvolvimento de políticas públicas em prol da redução da desigualdade. As organizações precisam gerar culturas inclusivas e criar uma melhor educação organizacional.

## **REFERÊNCIAS**

ASSIS, Dandara Soares. PLANO DE CARREIRA NA PERSPECTIVA DA MULHER NEGRA: a influência da raça e do gênero frente à ascensão no mercado de trabalho. 2022.



59 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade de Brasília, Brasília, 2022.

BARBOSA, Marina Ortolani; FRANCISCO, Nicole Dinardi; FORMAGGIO, Filomena Maria. A inclusão da mulher negra no mercado de trabalho no Brasil. [S.L], Piracicaba, 2022.

BRAGA, Claudomilson Fernandes. Racismo e sexismo sofrido por mulheres negras no facebook. *Studies In Multidisciplinary Review*, Sergipe, v. 3, n. 2, p. 34-48, 12 maio 2022. South Florida Publishing LLC. <http://dx.doi.org/10.55034/smr3n2-003>.

BRITO, Ana Paula Gonçalves; OLIVEIRA, Guilherme Saramago de; SILVA, Brunna Alves da. A importância da pesquisa bibliográfica no desenvolvimento de pesquisas qualitativas na área de educação. *Cadernos da Fucamp*, [s. l], v. 20, n. 44, p. 1-15, 07 abr. 21. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/view/2354>. Acesso em: 09 dez. 2022.

CABRAL, Ingrid Abduch. DESIGUALDADE DE GÊNERO NO MERCADO DE TRABALHO. 2022. 47 f. Monografia (Especialização) - Curso de Direito, Universidade São Judas Tadeu, São Paulo, 2022.

CAMPOS, Dilma. Mulheres negras rumo à liderança. *Gv-Executivo*, São Paulo, v. 22, n. 1, p. 16-21, 14 fev. 2023. Fundação Getúlio Vargas. <http://dx.doi.org/10.12660/gvexec.v22n1.2023.88903>.

COSTA, Alynne Urbano da; SILVA, Milena Eduarda da. A MULHER NEGRA E O MERCADO DE TRABALHO A PARTIR DA PERSPECTIVA DA RELAÇÃO RACIAL E DE GÊNERO. 2022. 98 f. TCC (Graduação) - Curso de Serviço Social, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2022.

CRUZ, Jéssica Moreira da; COSTA, Letícia Rosecler Viana da. MERCADO DE TRABALHO E SUAS EXIGÊNCIAS ATUAIS. *JOB MARKET AND ITS CURRENT REQUIREMENTS*. UNIJUI - Salão do Conhecimento – XXX Seminário de Iniciação Científica. [S.L], p 1-5, Out. 2022.

DANTAS, Angela Neri de Jesus. DESAFIOS ENFRENTADOS POR MULHERES AO ASSUMIREM CARGOS DE LIDERANÇA EM EMPRESAS. *Revista Contemporânea*, Caruaru, v. 3, n. 1, p. 513-521, 16 jan. 2023. South Florida Publishing LLC. <http://dx.doi.org/10.56083/rev3n1-028>. Disponível em: <https://ojs.revistacontemporanea.com/ojs/index.php/home/article/view/395>. Acesso em: 15 abr. 2023.

DANTAS, João Victor Diógenes; FILHO, Antoniel dos Santos Gomes. Diversidade de Gênero no Mercado de Trabalho. *Id on Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia*, Vale Salgado, v. 13, N. 48, p. 26-39, Dezembro. 2019. *Id on Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia*. <http://dx.doi.org/10.14295/online.v13i48.2234>

DIAS, Flávia Maria Rodrigues. AS CONSEQUÊNCIAS DO RACISMO E DO SEXISMO À SAÚDE PSÍQUICA DAS MULHERES NEGRAS NO CONTEXTO BRASILEIRO. 2022. 74 f. TCC (Graduação) - Curso de Serviço Social, Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2022.

DILEMAS E AVANÇOS DAS MULHERES NA GESTÃO. São Paulo: Gv Executivo, 2023.

FERNANDES, Alessandra Padilha. UM OLHAR SOBRE TRAJETÓRIA DO HOMEM GAY NA INSERÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO EM SANTANA DO LIVRAMENTO/RS NA FRONTEIRA BRASIL/URUGUAI. 2021. 21 f. TCC (graduação) – Curso de Administração, Universidade Federal do Pampa. Sant’na do Livramento, 2021.

FERREIRA, Cláudia Aparecida Avelar; NUNES, Simone Costa; SANTOS, Jair Nascimento. O papel das relações raciais no mercado de trabalho brasileiro: processos de recrutamento e seleção em foco. Cadernos Ebape.Br, [S.L.], v. 21, n. 1, p. 1-14, 2023. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395120220039>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/dzsSJpc9j7sp4BJLcZ5TRfc/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 04 abr. 2023.

FERREIRA, Cláudia Aparecida Avelar. Racismo no mercado de trabalho. Caderno Espaço Feminino, [S.L.], v. 35, n. 2, p. 301-324, 20 mar. 2023. EDUFU - Editora da Universidade Federal de Uberlândia. <http://dx.doi.org/10.14393/cef-v35n2-2022-19>. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/neguem/index>. Acesso em: 18 abr. 2023.

FREITAS, Gabriela Leão Toribio; SANTOS, Jucilene da Conceição; JACINTO, Pablo Mateus dos Santos. INSERTION OF BLACK WOMEN IN THE WORLD OF WORK: a literature review. Zenodo, Boa Vista, v. 26, n. 9, p. 46-64, 31 jan. 2022. Zenodo. <http://dx.doi.org/10.5281/ZENODO.5933302>.

GOLDENBERG, Margareth. Equidade de gênero no mundo corporativo: como avançar e garantir equidade de oportunidades. Organicom, [S.L.], v. 20, n. 41, p. 69-83, 21 mar. 2023. Universidade de São Paulo, Agencia USP de Gestão da Informacao Academica (AGUIA). <http://dx.doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2023.206719>.

GOMES, Cascio Fernandes de Lucena. As mulheres no mercado de trabalho: uma investigação com acadêmicas do curso de tecnologia em gestão de cooperativas da uft.. Repositório Institucional. Araguaína, p. 1-29. 11 abr. 2023.

LEÃO, Natália; FÉLIX, André. Open Box da Ciência: o protagonismo das mulheres no mercado de trabalho brasileiro. Organicom, Rio de Janeiro, v. 20, n. 41, p. 135-147, 21 mar. 2023. Universidade de São Paulo, Agencia USP de Gestão da Informacao Academica (AGUIA). <http://dx.doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2023.207523>.

LIMA, Isabela Cristina Américo de; SANTOS, Kaio Vinicius da Silva. A COMUNIDADE NEGRA NO MERCADO DE TRABALHO NEGROS EM CARGOS IMPORTANTES. 2021. 20 f. TCC (Graduação) - Curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos, Faculdade de Tecnologia de São Carlos do Centro Paula Souza., São Carlos, 2021.

NETO, Abdias Fernandes Cordeiro; GUIMARÃES, Ítalo; OLIVEIRA, Lindoval Luiz de. Mulher no mercado de trabalho: ensino superior e construção de plano de carreira em João pessoa. Revista de Carreiras e Pessoas, [S.L.], v. 12, n. 1, p. 54-81, 3 jan. 2022. Pontifical Catholic University of Sao Paulo (PUC-SP). <http://dx.doi.org/10.23925/recape.v12i1.48035>.

QUARESMA, Priscilla Oliveira. MULHERES NAS ORGANIZAÇÕES:: um ensaio teórico. São Paulo:, 2022.

RAMOS, Ana Laura; CARMO, Leticia Almeida do. DESIGUALDADE DE GÊNERO NAS ORGANIZAÇÕES: inclusão das mulheres no mercado de trabalho. 2021. 44 f. TCC (Graduação) - Curso de Técnico em Recursos Humanos, Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza,, Araraquara, 2021.

REIS, Simone Regina Gonzaga dos; KUMANAYA, Daniela Regina G.; BONINI, Luci Mendes de Melo. SEXISMO NO AMBIENTE DE TRABALHO: desafio para a nova gestão de pessoas. Raça, Etnia e Gênero: questões do tempo presente, [S.L.], p. 249-262, 2022. Editora Científica Digital. <http://dx.doi.org/10.37885/211106747>. Disponível em: <https://downloads.editoracientifica.com.br/articles/211106747.pdf>. Acesso em: 18 abr. 2023.

REZENDE, A. F.; ANDRADE, L. F. S. Racismo, sexismo e resquícios do escravismo em anúncios de empregos. Cadernos EBAPE.BR, Rio de Janeiro, RJ, 2022. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/88363>. Acesso em: 16 abr. 2023.

REZENDE, Ana Flávia; ANDRADE, Luís Fernando Silva. “A vaga é sua, desde que você não seja negra”: racismo, sexismo e resquícios do escravismo em anúncios de vagas de empregos. 2022. 11 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Pesquisa em Administrativa, Centro de Pós-Grad e Pesquisas em Admin – Cepead / Ufmg - Universidade Federal de Minas Gerais, , 2022.

RIBEIRO, Fernanda Borges Vaz. PICALHO, Antonio Carlos. CUNICO, Leticia. FADEL, Luciane Maria. Abordagem interpretativista e método qualitativo na pesquisa documental: descrição geral das etapas de coleta e análise de dados. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, V.17, nº 1, p.100-113. TRI I 2023. ISSN 1980-7031.

SALES, Laura Estefane Lourenço de; FARIA, Bráulio Emílio Maciel. A mulher no mercado de trabalho: um estudo de caso na empresa maria pinheiro. Fcjp, [S.L.], v. 4, n. 14, p. 1-21, 17 mar. 2022. Zenodo. <http://dx.doi.org/10.5281/ZENODO.6366137>.

SANTOS, Ana Júlia Neves; OS OBSTÁCULOS PARA OBTENÇÃO DE EFICÁCIA NAS NORMAS DE COMBATE AO SEXISMO NOS AMBIENTES DE TRABALHO. 2022. 16 f. TCC (Graduação) - Direito da Instituição de Ensino Superior, Universidade São Judas Tadeu, São Paulo, 2022.

SANTOS, Luciana Xavier Moraes dos; ANDRADE, Mirian Maria. MULHERES NA DOCÊNCIA: narrativas e reflexões para a construção de uma consciência crítica sobre sexismo, cultura e sociedade. Reamec - Rede Amazônica de Educação em Ciências e Matemática, [S.L.], v. 10, n. 3, p. 1-22, 2 nov. 2022. Revista REAMEC. <http://dx.doi.org/10.26571/reamec.v10i3.13918>.

SANTOS, Thamires Daniele dos; SILVA, Fernanda Reis da. A MULHER NEGRA EM CARGOS DE LIDERANÇA. Repositório Institucional do Conhecimento – RIC-CPS, [S.L.], p 1-10, 16 Nov. 2022.

SCHYMURA, Luiz Guilherme. Mercado de trabalho: momento macro é desanimador, mas

há toda uma agenda micro. Carta do Ibre. ., p. 6-9. abr. 2022.

SILVA, Michelle Aparecida. A IMPORTÂNCIA DA INSERÇÃO DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO E AS LIDERANÇAS FEMININAS NO SEGMENTO DA EDUCAÇÃO. 2022. 32 f. TCC (Pós Graduação) – Curso de Gestão escolar, Faculdade Cerquilho. Brasília, Brasília, 2022.

SILVA, Maria Júlia da Costa; DA SILVA, Leilane Pinheiro; PIRES, Gilson Scholl. DIVERSIDADE E INCLUSÃO: um estudo sobre a dificuldade da inclusão das mulheres negras nas organizações. UNAMA - Colóquio Organizações, Desenvolvimento e Sustentabilidade, Amazônia, V.13, p 1-19, 2022.

SILVA, Ana Carolina Lara, et al. A DESIGUALDADE DE RENDA BRASILEIRA: OS IMPACTOS DA HERANÇA ESCRAVISTA NO MERCADO DE TRABALHO. 2022. 23 f. TCC (graduação) – curso de Ciências Econômicas, Universidade São Judas Tadeu, São Paulo, 2022.

TAFLA, T. L.; MAGALHÃES, J.; TEIXEIRA, M. C. T. V.; DE PAULA, C. S. Métodos de Pesquisa Científica: Conceitos e Definições. Cadernos de Pós-Graduação em Distúrbios do Desenvolvimento, [S. l.], v. 22, n. 2, p. 32–43, 2023.

TAQUATIÁ, Ashley Damiana Oliveira. TRAJETÓRIAS DE TRABALHO DAS MULHERES NEGRAS: UM ESTUDO NO INSTITUTO BLACK OFFICE. 2022. 67 f. TCC (Bacharelado) - curso de Administração de Empresas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2022.

TONELLI, Maria José; CARVALHO, Adriana. DILEMAS E AVANÇOS DAS MULHERES NA GESTÃO. Gv Executivo, [S.I.], v. 22, n. 1, p. 28-36, mar. 2023.

VALADARES, Sabrina Silva; CARVALHO NETO, Antônio Moreira de; DINIZ, Daniela Martins. MULHERES NA MINERAÇÃO: carreira, equilíbrio trabalho-família e discriminação. Revista Gestão Organizacional, [S.L.], v. 15, n. 1, p. 167-186, 1 fev. 2022. Revista Gestão Organizacional. <http://dx.doi.org/10.22277/rgo.v15i1.6314>.

VALADARES, Sabrina Silva; NETO, Antônio Moreira de Carvalho; DINIZ, Daniela Martins. MULHERES NA MINERAÇÃO: carreira, equilíbrio trabalho-família e discriminação. Revista Gestão Organizacional, [S.L.], v. 15, n. 1, p. 167-186, 1 fev. 2022. Revista Gestão Organizacional. <http://dx.doi.org/10.22277/rgo.v15i1.6314>.

VANDERLEI, REGINA TEIXEIRA, F.; AGUIAR DE SOUZA DOS SANTOS, A. .; PEREIRA SODRÉ, S.; VIEIRA DE SOUZA, B. .; AMORIM DA SILVA, L. .; WELÍSON PEREIRA DA SILVA, E. .; CORDEIRO DE FREITAS, M.; CAVALCANTI DE LIMA, V. L. . A inserção da mulher negra no mercado de trabalho a partir das relações étnico-raciais e de gênero. Revista de Casos e Consultoria, [S. l.], v. 13, n. 1, p. E29915, 2022.

WACLAWEK, Beatriz; GONÇALVES, Bruna; VILVERT, Cassiane; RABELO, Jéssica; MORAIS, Talita. Gestão de Produtos como você nunca viu: o que referências femininas têm a mostrar sobre carreira, desenvolvimento e estratégia para criar produtos digitais melhores. : Casa do Código, 2022. 354 p.

ZUZA, Aline Mayumi Suzuki. A ANÁLISE DA INSERÇÃO FEMININA NO MERCADO DE TRABALHO DO SETOR FINANCEIRO. 2022. 93 f. TCC (Bacharel) - título de Bacharel em Administração, EPPEN da Universidade Federal de São Paulo, Osasco, 2022.

# **ESTRATÉGIAS DE COMÉRCIO ELETRÔNICO E DESAFIOS NA EXPANSÃO DO VAREJO DIGITAL**

**Francisca Noeme Moreira de Araújo**

Mestra em Administração (UNP)

E-mail: [noeme\\_moreira@hotmail.com](mailto:noeme_moreira@hotmail.com)

**Victorya Elizabete Nipo Teixeira de Carvalho**

Mestra em Estudos Urbanos e Regionais (UFRN)

E-mail: [carvalhovictorya1995@gmail.com](mailto:carvalhovictorya1995@gmail.com)

**Wendy Karla Medeiros de Souza Bezerra**

Mestra em Engenharia de Produção (UFRN)

E-mail: [wendy.bezerra@gmail.com](mailto:wendy.bezerra@gmail.com)

## **RESUMO**

O e-commerce é um modelo de negócio que permite que compradores se relacionem com vendedores independentemente de estarem no mesmo ambiente e horário. Em um contexto de pandemia, esse modelo de negócio se intensificou dado o não funcionamento dos estabelecimentos de maneira habitual e novos canais de relacionamento foram instituídos. O varejo digital e a negociação empresa para o cliente/consumidor final revelou seu potencial para transformar a maneira como as transações comerciais são conduzidas. Diante desse cenário, a empresa Alfa enfrentou o desafio de migrar sua operação varejista para o ambiente digital, motivada pela perspectiva de expansão do negócio e pela identificação de uma oportunidade no segmento de peças de eletrodomésticos, que ainda não estava bem explorado no ambiente virtual. Dessa forma, esse estudo de caso tem como objetivo analisar as boas práticas e desafios enfrentados pela empresa Alfa ao expandir seu varejo para o e-commerce, identificando os fatores-chave que contribuíram para o aumento das vendas e propondo recomendações para otimizar o desempenho no ambiente digital. Utilizando uma abordagem metodológica qualitativa e descritiva, o estudo examina aspectos da transformação digital específicos da empresa, com base em dados coletados durante o acompanhamento do ALI e por meio de um questionário aplicado à empresa. A entrada nos marketplaces Mercado Livre e Shopee resultou em um aumento significativo do interesse dos consumidores por produtos previamente negligenciados na loja física, impulsionando o crescimento das vendas. Além de um mix de produtos atrativos, frete rápido e preços competitivos, a análise de dados integrada à estratégia, ações de marketing, programas de fidelidade e uma experiência de compra aprimorada são cruciais para o sucesso no ambiente digital.

## **1. INTRODUÇÃO**

O e-commerce ou comércio eletrônico é um modelo de negócio que permite que compradores se relacionem com vendedores independentemente de estarem no mesmo ambiente e horário. Entre os seus diversos tipos, destaca-se as transações entre empresas e consumidores diretos (B2C), proporcionando maior facilidade e agilidade no atendimento das necessidades dos consumidores, além de escalabilidade e redução de custos para os negócios (De Mendonça, 2016).

Com a pandemia do coronavírus, o comércio digital ganhou mais força, pois empresas que ainda não utilizavam esse modelo precisaram se adequar, gerando um novo



grupo de consumidores e fornecedores (Da Costa *et al.*, 2021). Dessa maneira, além das lojas virtuais próprias, surgem plataformas nas quais os lojistas podem se cadastrar e anunciar os seus produtos, como um shopping virtual, denominadas marketplaces (Sampaio, 2018).

Em um cenário de pandemia, no qual os estabelecimentos não puderam funcionar da maneira habitual, novas formas de comunicação entre empresas e clientes se intensificam, tanto nas vendas via *whatsapp*, como em lojas virtuais. De acordo com o relatório da Atlântico (2020), o crescimento do comércio eletrônico no varejo do Brasil foi maior em 10 semanas do ano de 2020 – atingindo 12,6% no mês de maio – do que ao longo de 10 anos, entre 2009 e 2019, período no qual aumentou aproximadamente 0,3% ao ano, finalizando o ano de 2019 com 5.8% de penetração no cenário brasileiro. Para contextualizar ainda mais o impacto da pandemia, vale ressaltar que o período de distanciamento social e restrições de mobilidade impostas durante a crise sanitária impulsionaram a migração das transações comerciais para o ambiente virtual. Essa mudança abrupta não apenas acelerou a adoção do comércio eletrônico por parte das empresas, mas também gerou uma mudança de comportamento nos consumidores, que passaram a buscar mais produtos e serviços online devido à conveniência e segurança oferecidas por esse meio (Cavalcante, 2020).

Em 2023, segundo dados da ABCOMM (2023), o Brasil registrou 87,8 milhões de compradores online e cerca de 395,11 milhões de pedidos. A maioria desses compradores pertence ao sexo feminino e está na faixa etária entre 35 e 44 anos. A segunda faixa etária em destaque compreende o público entre 45 e 54 anos, demonstrando a popularização dos meios digitais entre adultos acima dos 30 anos. A crescente digitalização da economia brasileira tem sido impulsionada por avanços tecnológicos, como a expansão da banda larga, o aumento do acesso à internet móvel e o desenvolvimento de plataformas de e-commerce mais intuitivas e seguras. Esses fatores criaram um ambiente propício para o crescimento exponencial do comércio eletrônico no país, com empresas de todos os portes buscando capitalizar as oportunidades oferecidas pelo mercado digital.

Conforme dados da Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABCOMM), o faturamento do e-commerce no Brasil em 2023 foi de R\$185,7 bilhões, com aumento do ticket médio em relação ao mesmo período em 2022 e uma projeção de faturamento, em 2024, superior a 200 bilhões, o que demonstra a expansão desse mercado. Tal crescimento também é observado no setor de marketplace devido à praticidade para o consumidor que encontra diversos produtos na mesma página (ABCOMM, 2023). Destaca-se o crescente uso do celular para realização de compras, sendo o meio utilizado por 55,5% dos pedidos em comparação ao desktop, que foi utilizado em 44,5% dos pedidos no ano de 2023 (ABCOMM, 2023). Todo o contexto de uso e facilidades da tecnologia gera um cenário favorável para projeções futuras de crescimento do segmento de e-commerce.

No varejo, a adaptação de atividades acompanha o de digitalização de processos e transformação digital, em especial no contexto nas micro e pequenas empresas brasileiras. Isso se reflete na diversificação de canais de vendas com lojas virtuais e marketplaces, bem como no marketing e anúncios nas redes sociais – cada vez mais usada pela população brasileira (Ragazzo *et al.*, 2023).

Para este estudo de caso, a empresa sob análise será referida como empresa Alfa, uma prestadora de serviços de conserto de eletrodomésticos e fornecedora de peças no varejo e atacado. Enfrentando desafios na contratação de técnicos qualificados para continuidade de seus serviços, a Empresa Alfa iniciou sua jornada no programa Agente Local de Inovação (ALI) – Transformação Digital com ênfase na venda de produtos e expansão digital. Nesse contexto, será explorada a seguinte questão central: como a estratégia de comércio eletrônico impactou significativamente as vendas da Empresa Alfa?



Nesse sentido, esse estudo de caso tem por objetivo analisar as boas práticas e desafios enfrentados pela empresa Alfa ao expandir seu varejo para o e-commerce, identificando os fatores-chave que contribuíram para o aumento das vendas e propondo recomendações para otimizar o desempenho no ambiente digital. Essa introdução estabelece o cenário para as seções subsequentes, que abordam o referencial teórico, a metodologia, resultados e conclusões, seguidas das referências.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

As primeiras compras digitais datam da década de 70, conforme Mendonça (2016), anterior à criação da internet, mas que se consolidaram com as facilidades logísticas e operacionais oferecidas aos vendedores e a conveniência no acesso aos produtos pelos clientes. Em 1984, foi realizada a primeira compra online, no entanto, no Brasil isso só se tornou uma realidade em 1996, após o surgimento da *World Wide Web*, a rede mundial de computadores.

Com o passar dos anos e o avanço da tecnologia foi ganhando espaço e transformando o cenário empresarial, sobretudo no fortalecimento e consolidação do comércio eletrônico, o qual pode ser descrito como a realização, através da internet, de transações comerciais que envolvem a venda de produtos físicos e virtuais, englobando atividades que envolvem clientes, fornecedores e colaboradores de transação, bem como vendas, divulgação, logística, recebimento de pedidos, assistência ao cliente e a administração de programas de fidelidade (Limeira, 2007). O conceito é reforçado por Kotler e Keller (2006), que definem o conceito de e-commerce como uma operação que engloba uma ampla gama de transações eletrônicas, que vão desde o envio de pedidos de compra aos fornecedores até a realização de negócios online.

O comércio digital, na transação B2C, conforme o SEBRAE (2023), significa negociação empresa para o cliente/consumidor final. Assim, a empresa precisa se preocupar com toda a logística para que o produto chegue ao seu consumidor, além da organização do canal de venda, exposição de produtos, marketing e relacionamento com os clientes. Para facilitar esse processo, existem diversas ferramentas de lojas virtuais que facilitam a gestão desse ambiente, assim como os marketplaces (Ragazzo *et al*, 2023).

Sampaio (2018) ressalta as facilidades para o lojista ao usar plataformas de marketplaces, uma vez que, não é necessário grande investimento em tecnologia da informação pois a plataforma está pronta para uso, as formas de pagamento são facilitadas e a divulgação é ampla, embora a empresa precise dar uma comissão a plataforma por cada venda.

Nesse sentido, torna-se evidente a amplitude do novo modelo de comercialização, no qual a adoção da tecnologia da informação, seja para marketing, vendas ou relacionamento com os consumidores, é crucial para manter a atuação e sobreviver às adversidades. Logo, não se trata apenas de um diferencial competitivo, mas sim de uma necessidade premente, já que a não implementação pode comprometer a continuidade do empreendimento (Rezende *et al.*, 2020).

A utilização de canais digitais não é exclusividade de grandes varejistas internacionalmente renomados; negócios com recursos mais modestos também podem se beneficiar. O gerenciamento e a maneira mais eficientes de implementação devem ser encarados como decisões estratégicas, adaptadas às particularidades de cada empreendimento (Pizolato *et al.*, 2020).

O cenário do comércio eletrônico continua a evoluir rapidamente, impulsionado por avanços tecnológicos e mudanças nas preferências do consumidor (Rodrigues, 2023). À medida que o comércio eletrônico continua a se expandir e se diversificar, espera-se que

novos modelos de negócios e estratégias de marketing surjam, oferecendo oportunidades tanto para empresas estabelecidas quanto para empreendedores iniciantes.

No entanto, o crescimento do comércio eletrônico surge novos desafios, como questões relacionadas à segurança cibernética. A necessidade de garantir transações seguras e proteger os dados dos clientes nunca foi tão presente, especialmente em um cenário onde o cibercrime está se tornando cada vez mais sofisticado (Cavalcante, 2021). Assim, os consumidores devem considerar os métodos de prevenção de fraudes, essenciais para a integridade das transações online. Além disso, os gestores e empreendedores devem priorizar ações preventivas e a segurança, especialmente em um cenário de crescimento do comércio eletrônico.

De acordo com Garcia *et al.* (2020), Diante das informações apresentadas, é fundamental que os gestores reconheçam a importância da segurança no comércio eletrônico, não apenas para garantir a confiança dos clientes durante suas transações, mas também para proteger a organização de possíveis prejuízos. Diversas ferramentas estão disponíveis para fortalecer a segurança desses sites, incluindo o Certificado SSL, responsável por criptografar os dados dos clientes, proporcionando uma navegação mais segura; o Site Blindado, que identifica e relata possíveis vulnerabilidades a serem corrigidas para evitar o aproveitamento por parte de usuários mal-intencionados; os Selos Certificadores, que oferecem uma garantia adicional de segurança do site; além de outras ferramentas antifraude de pagamento, que auxiliam na detecção e prevenção de possíveis fraudes.

3. METODOLOGIA

O estudo adota uma abordagem qualitativa para examinar a transformação digital de uma empresa específica, utilizando dados descritivos para análise. A empresa selecionada para este estudo de caso, participou do programa ALI durante o ciclo de atendimento ocorrido em 2023/2024. Neste artigo será denominada empresa Alfa, com vistas a preservar a sua identidade.

O estudo enquadra-se como estudo de caso, e para esta pesquisa, foi escolhida uma empresa do segmento de comércio varejista especializado em eletrodomésticos e equipamentos de áudio e vídeo. Além disso, oferece serviços de reparo de eletrodomésticos como assistência técnica autorizada de algumas marcas, e comercializa peças no varejo para consumidores individuais e em atacado para outras assistências. Trata-se de uma microempresa, a equipe é composta por seis funcionários e enfrenta desafios, especialmente na área de serviços, devido à dificuldade em atender à alta demanda com apenas dois técnicos.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas e reuniões, as quais ocorreram durante reuniões de atendimento, tanto presenciais quanto online. Foi aplicado um instrumento, denominado *checkup* digital, desenvolvido pela Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI). O *checkup* digital é um tipo de diagnóstico que identifica a maturidade digital de uma empresa, visando entender seu atual estágio de adoção e utilização de tecnologias digitais. O instrumento foi aplicado no início e no final do ciclo do ALI para medir a maturidade digital da empresa. A tabela 1, demonstra as dimensões que compõem o *checkup* digital.

Tabela 1: Dimensões do *checkup* digital

| Dimensão | Descrição |
|----------|-----------|
|----------|-----------|

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tecnologias e habilidades digitais | Avalia se a empresa e seus funcionários têm habilidades avançadas em tecnologias digitais, usadas em todas as áreas do negócio, desde a produção até o atendimento ao cliente. Softwares são amplamente utilizados para melhorar processos e produtos.                                                                                                                                  |
| Canais de comunicação e vendas     | Avalia se a empresa adota uma estratégia de comunicação e marketing multicanal e digital, utilizando seu próprio site e um marketplace.                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Organização e pessoas              | Avalia se a empresa tem uma cultura digital básica e oferece treinamentos em habilidades digitais para funcionários, incentivando a comunicação e colaboração online.                                                                                                                                                                                                                   |
| Estratégia e transformação digital | Avalia se a empresa possui um planejamento que identifica claramente seus desafios e como a adoção de tecnologias digitais pode ajudar. O foco estratégico é melhorar a experiência do cliente e se diferenciar da concorrência. Há conscientização sobre as oportunidades e desafios do ambiente digital, com medidas de segurança cibernética para proteger a privacidade e os dados. |
| Dados e análises                   | Avalia se a empresa tem competência intermediária na coleta, análise e uso de dados para melhorar processos e produtos. Isso inclui o desenvolvimento de painéis de controle para visualizar e otimizar os processos com base nos dados.                                                                                                                                                |
| Processos                          | Avalia se a empresa utiliza tecnologias digitais avançadas para gerar produtos e serviços, integrando dados em todos os processos para uma tomada de decisão informada. Há um esforço em centralizar informações comerciais e promover a interoperabilidade dos dados através de software integrado, como CRM ou ERP.                                                                   |

**Fonte:** Baseado no instrumento do *checkup* digital, 2024.

A aplicabilidade das dimensões é classificada em faixas, as quais representam diferentes níveis de maturidade digital que uma empresa pode apresentar nas dimensões apresentadas na Tabela 1. Essas faixas ajudam a classificar o desempenho da empresa em cada uma dessas áreas, proporcionando uma visão mais clara de seus pontos fortes e áreas que necessitam de melhoria.

- 1º Iniciante: Estágio inicial da empresa na jornada digital, com consciência da importância das tecnologias digitais, mas ainda sem uma implementação significativa ou eficaz dessas tecnologias em seus processos e operações.
- 2º Novato: Reflete um baixo nível de maturidade digital, com uma utilização limitada ou inicial de tecnologias digitais. A empresa está nos estágios iniciais de sua jornada digital e precisa desenvolver suas habilidades e capacidades nesse campo.
- 3º Competente: Indica um nível médio de maturidade digital, com uma adoção significativa de tecnologias digitais, embora exista espaço para melhorias em termos de eficiência e integração dos processos digitais.
- 4º Avançado: Demonstração de um alto nível de maturidade digital, onde a empresa utiliza amplamente e eficazmente tecnologias digitais em todas as áreas do negócio.

Os processos são otimizados e integrados, resultando em operações eficientes e competitivas.

As faixas ajudam a empresa a identificar suas áreas de oportunidade e estabelecer metas para melhorar sua maturidade digital, além de fornecer uma referência para comparar seu desempenho ao longo do tempo.

Para complementar os dados, foi utilizado um questionário online contendo onze perguntas abertas e uma pergunta fechada com escala de avaliação. Este questionário foi aplicado em fevereiro de 2024 e visou entender os principais desafios enfrentados pela empresa ao ingressar no mercado de e-commerce, bem como sua situação atual neste segmento. A análise dos dados será conduzida utilizando a técnica de análise de conteúdo, visando compreender sistematicamente as respostas dos entrevistados (CORTES, 1998).

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A construção desse estudo de caso tem foco na jornada da Empresa Alfa no mercado do *e-commerce*. A empresa decidiu dar esse passo estratégico motivada pela perspectiva de expansão do negócio e pela identificação de uma oportunidade no segmento de peças de eletrodomésticos, que ainda não estava bem explorado no ambiente virtual.

Inicialmente, a empresa conduziu uma série de testes com produtos específicos que estavam estagnados no estoque, com nenhum ou com baixo movimento a fim de entender o funcionamento da plataforma, a logística necessária e a integração entre virtual e presencial, além do potencial do *e-commerce* no alcance de novos clientes.

Um dos principais desafios enfrentados foi a gestão do estoque. Esse aspecto é fundamental tanto para determinar quais produtos seriam testados na fase inicial, como para garantir que os itens exibidos na vitrine da loja virtual estivessem disponíveis para entrega, evitando falhas e proporcionando satisfação para os clientes.

A gestão de estoque é um dos gargalos citados pelos autores Sinchetti e Bertaci (2021) na maioria das empresas, uma vez que, o estoque é um dos principais ativos das organizações e demanda um bom gerenciamento a fim de evitar falhas e reduzir custos. Na jornada do ALI, a empresa Alfa fez a contratação de um sistema de Enterprise Resource Planning (ERP), isto é, um sistema de gestão que interliga e facilita o controle das diversas áreas da empresa, inclusive do estoque. Ter segurança nos dados com um controle de estoque pelo ERP foi fundamental no processo da empresa Alfa de gestão de vendas online e em diferentes marketplaces.

Além do controle de estoque, a mão de obra qualificada e a competitividade entre os vendedores foram aspectos citados como obstáculos na fase inicial de vendas online. A Alfa relatou que suas principais práticas nesse novo negócio consistem em adotar estratégias sólidas, realizar testes recorrentes de produtos e ações para fidelização dos clientes.

Como colocado por Resch *et al.* (2020), o e-commerce oferece uma vantagem para os varejistas por reduzir os custos com recursos físicos e, em se tratando dos marketplaces, tem-se a facilidade de uso das plataformas para o pequeno empreendedor. A empresa Alfa optou por expandir sua presença no mercado digital nas plataformas do Mercado Livre e Shopee.

O MercadoLivre.com é o principal marketplace da América Latina, oferecendo uma plataforma abrangente de comércio eletrônico que conecta compradores e vendedores, abrangendo desde produtos novos e usados até imóveis, veículos e serviços. Fundada em 1999, a plataforma oferece, além do shopping online, outras soluções integradas para pagamentos, logística de entrega, publicidade e divulgação (MERCADO LIVRE, 2024).

Segundo o Relatório de Setores do E-commerce do Brasil (2024), o Mercado Livre ocupa a primeira posição no ranking das empresas com mais participação no mercado, com uma participação de 13,6%. Em terceiro lugar, com 6,8%, está a Shopee. O mercado livre também mantém a primeira colocação no ranking de maiores aplicativos de e-commerce, seguido pela Amazon e Shopee (CONVERSION, 2024).

A Shopee, por sua vez, é a principal plataforma de e-commerce do Sudeste Asiático e Taiwan. Lançado em 2015, o marketplace chegou ao Brasil em 2019 com o objetivo de simplificar o processo de compra e venda online (SHOPEE CARREIRAS, 2024). Além disso, a Shopee oferece diversos benefícios como cupons, prêmios, jogos, frete grátis e um processo simplificado de cadastro para vendedores.

Ao iniciar no marketplace, a Empresa Alfa adotou a estratégia de experimentação de diferentes produtos e análise dos resultados durante um período determinado, além de ajustes e otimização. A estratégia da empresa focou na iteração contínua para refinar a presença nos marketplaces e maximizar as vendas, verificando quais produtos eram mais aceitos e ajustando a oferta.

Na prática, a Alfa cita como pontos positivos o alcance proporcionado pelas plataformas e a escalabilidade do negócio, além do alto fluxo de clientes vindos pelo marketing da empresa, mas também dos anúncios do próprio marketplace. A promoção de produtos pelas plataformas de marketplaces também é uma vantagem destacada por Resch *et al* (2020).

Já como pontos negativos, a Alfa coloca a alta competitividade dada a facilidade de compradores anunciarem seus produtos e os custos com a operação. Esses fatores são apontados pela literatura como desvantagens, destacando o custo de assinatura da plataforma, taxas de promoção e comissão de vendas, além da possibilidade de mudanças nas políticas de venda e risco de negligência de outros canais de venda (KAWA e WALESIAK, 2019).

Na Tabela 2, é possível verificar um comparativo das vantagens e desvantagens das duas plataformas de marketplace utilizadas pela Empresa Alfa, bem como os resultados observados em cada e-commerce.

**Tabela 2: Comparativo entre plataformas de marketplace adotados pela Empresa Alfa**

| Plataforma    | Vantagens                     | Desafios                                                                 | Resultados                                         |
|---------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Mercado Livre | Maior visibilidade.           | Competitividade.                                                         | Alcance de maior número de clientes.               |
|               | Logística de entrega própria. | Alto custo (venda e frete) o que dificulta a comercialização do produto. | Agilidade no processo de entrega.                  |
| Shopee        | Custos acessíveis de frete.   | Vendedores informais e não obrigatoriedade de emissão de notas fiscais.  | Atração de novos clientes, devido ao frete grátis. |
|               | Política de frete grátis.     | Logística de entrega atrelada aos Correios.                              |                                                    |
|               |                               | Plataforma pouco intuitiva para o vendedor.                              |                                                    |

Fonte: Elaboração própria, 2024.

Os resultados da experiência da Alfa no e-commerce também podem ser percebidos no checkup digital. A análise do progresso da Empresa Alfa em sua jornada de transformação digital revela um avanço significativo em sua maturidade digital, conforme avaliado pelo checkup digital realizado no início e no final do programa.

No estágio inicial, a empresa obteve o resultado classificado como novata significa que a empresa usa ferramentas digitais simples em algumas partes importantes do trabalho. Começar a usar práticas digitais, como coletar e usar dados, e treinar os funcionários para usar tecnologia mostra que a empresa sabe que precisa melhorar, mas ainda não tem um plano claro para fazer isso de maneira organizada e eficiente. Após a implementação de melhorias, a empresa Alfa progrediu para o nível "competente" ao final da jornada. Esse avanço implica uma compreensão mais sólida, adoção e utilização de tecnologias digitais em múltiplos processos do negócio.

A Tabela 3, detalha o resultado da evolução de cada dimensão, apresentando os dados no estágio inicial e final.

**Tabela 3: Avaliação *checkup* digital**

| <b>Dimensão</b>                    | <b>Inicial</b> | <b>Final</b> |
|------------------------------------|----------------|--------------|
| Tecnologias e habilidades digitais | Avançado       | Avançado     |
| Canais de comunicação e vendas     | Novato         | Competente   |
| Organização e pessoas              | Inicial        | Novato       |
| Estratégia e transformação digital | Novato         | Competente   |
| Dados e análises                   | Novato         | Competente   |
| Processos                          | Competente     | Avançado     |

**Fonte:** Elaboração própria, 2024.

De modo geral, houve um progresso da empresa como todo, no entanto essa evolução é evidenciada não apenas pela mudança de categoria na escala de maturidade digital geral, mas também pela evolução nas classificações das dimensões do questionário utilizado no *checkup* digital. Como pode-se observar na Tabela 2, a análise dos dados revela uma evolução geral na maturidade digital ao longo do período avaliado. Observa-se que, no início, os canais de comunicação e vendas estavam em um estágio inicial, mas progrediram para um nível competente, indicando uma melhoria na capacidade da empresa de utilizar eficazmente os meios digitais para essas finalidades. Por outro lado, a organização e as pessoas começaram em um estágio inicial e depois avançaram para o nível novato, sugerindo uma mudança, mas ainda não atingiram um patamar elevado de maturidade nessa área. Também houve um avanço significativo na compreensão e implementação de estratégias de transformação digital, com a dimensão de estratégia e transformação digital passando de um estágio inicial para competente.

Os processos digitais também registraram uma melhoria substancial, começando em um nível competente e progredindo para avançado, o que sugere uma maior eficiência e integração desses processos na empresa e a capacidade da empresa de coletar, analisar e utilizar dados de forma eficaz também melhorou, indo de novato para competente.



No geral, os dados apontam para um progresso positivo na jornada de transformação digital da empresa, com melhorias notáveis em várias áreas-chave. No entanto, ainda há espaço para crescimento, especialmente em relação à organização e à estratégia digital.

A ascensão da Empresa Alfa para o nível "competente" sugere que ela está se tornando mais apta e eficiente no uso de tecnologias digitais em sua operação e gestão. Isso pode resultar em melhorias significativas na experiência do cliente, na eficiência operacional e na capacidade de adaptação às demandas do mercado em um contexto cada vez mais digitalizado, ou seja, checkup digital indicou uma mudança positiva de nível em todas as categorias mencionadas, exceto a dimensão de tecnologia e habilidades digitais pois a empresa já estava classificada no nível avançado no início da jornada do ALI. Tal alteração é fruto das estratégias adotadas para ter maior controle de uma variedade de produtos, digitalização de processos, comunicação com a equipe e planejamento baseado em dados.

Além do avanço na classificação geral de maturidade digital, é importante destacar as implicações práticas desse progresso para a Empresa Alfa. Ao atingir o nível "competente", a empresa demonstra uma capacidade aprimorada de aproveitar as oportunidades oferecidas pelas tecnologias digitais em diversas áreas-chave de seu negócio. Por exemplo, na dimensão de tecnologia e habilidades digitais, a Empresa Alfa provavelmente melhorou sua infraestrutura tecnológica e investiu na capacitação de sua equipe para utilizar ferramentas digitais de forma mais eficaz. Isso pode incluir a implementação de novos sistemas de gestão, a adoção de softwares especializados e o desenvolvimento de habilidades digitais entre os colaboradores.

Na dimensão de canais de comunicação e vendas, o avanço para o nível "competente" sugere que a Empresa Alfa aprimorou sua presença online e sua capacidade de interagir com os clientes através de múltiplos canais digitais. Isso pode incluir a criação de um site de e-commerce, a utilização de redes sociais para marketing e atendimento ao cliente, e a implementação de estratégias de vendas online.

Na dimensão de estratégia e transformação digital, a Empresa Alfa provavelmente desenvolveu uma visão mais clara de como as tecnologias digitais podem ser integradas em sua estratégia de negócios e como podem impulsionar a inovação e o crescimento. Isso pode incluir a identificação de novas oportunidades de mercado, a análise de dados para tomada de decisão e a adoção de práticas ágeis e flexíveis para se adaptar às mudanças do ambiente digital, ou seja, o avanço da Empresa Alfa para o nível "competente" de maturidade digital representa um marco significativo em sua jornada de transformação digital, posicionando-a de forma mais competitiva no mercado e preparando-a para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades do mundo digital.

Ao listar produtos específicos em sua loja virtual, a empresa observou um aumento significativo no interesse dos consumidores, atingindo um público com interesses distintos daquele da loja física e resultando em um aumento das vendas. A partir dessa experiência, a empresa reconhece a importância da análise de dados para planejamento e resolução de problemas. A partir dessa experiência, a empresa reconhece a importância da análise de dados para o planejamento estratégico e a resolução de problemas de forma mais assertiva.

Compreender o comportamento dos consumidores, suas preferências e necessidades através dos dados coletados na loja virtual possibilita à empresa adaptar sua oferta de produtos e serviços de maneira mais precisa, direcionando esforços e recursos para áreas que apresentam maior potencial de crescimento, ou seja, a análise de dados permitiu à empresa identificar tendências de mercado, antecipar demandas dos consumidores e tomar decisões embasadas em informações concretas. Isso não apenas otimiza o desempenho da empresa, mas também aumenta sua capacidade de inovação e competitividade no mercado digital. Outro aspecto relevante é a capacidade de prever tendências e antecipar demandas futuras com base na análise de dados históricos e indicadores de mercado. Isso permite que a



empresa esteja sempre um passo à frente da concorrência, lançando produtos e serviços inovadores que atendam às necessidades emergentes dos consumidores.

Com relação ao planejamento de médio prazo, a empresa Alfa estabeleceu a meta de aumentar as vendas em 130% nos próximos seis meses. Para alcançar esse objetivo, a Alfa pode planejar a implantação de técnicas para melhorar a visibilidade do site nos resultados dos mecanismos de busca, utilizando o tráfego pago, e estratégias de marketing de conteúdo nas redes sociais. Além disso, a Empresa Alfa pode considerar a ampliação de sua linha de produtos para atrair novos segmentos de mercado e diversificar sua base de clientes. Isso pode envolver a identificação de tendências de consumo, análise de dados do comportamento do consumidor e pesquisa de mercado para identificar lacunas no portfólio de produtos e oportunidades de expansão.

Outra estratégia importante para alcançar a meta de aumento de vendas é o aprimoramento da experiência do cliente em todos os pontos de contato com a marca, tanto online quanto offline. Isso inclui otimizar a usabilidade do site, oferecer um atendimento ao cliente de alta qualidade, garantir uma entrega rápida e confiável dos produtos e investir em programas de fidelidade e recompensas para incentivar a repetição de compras. A empresa ainda pode explorar parcerias estratégicas com influenciadores digitais e outras marcas complementares para aumentar sua visibilidade e alcançar novos públicos. Essas parcerias podem incluir colaborações em campanhas de marketing conjuntas, co-criação de conteúdo ou até mesmo o lançamento de produtos *co-branding*.

Uma sugestão de conteúdo seria a criação de tutoriais sobre como fazer compras online, como uma forma de educar o público que ainda não está familiarizado com esse tipo de comércio. A análise de dados deve continuar sendo valorizada e integrada à estratégia para desenvolver programas de fidelidade e oferecer incentivos aos clientes recorrentes, como também, proporcionar uma melhor experiência do usuário no seu site para que o seu cliente tenha interesse em acessar a página e conhecer os produtos. Outra estratégia eficaz para aumentar a confiança e a participação dos consumidores no comércio eletrônico é a criação de conteúdo educativo sobre segurança online e proteção de dados pessoais. Esses recursos podem incluir dicas de segurança ao fazer compras online, informações sobre os protocolos de segurança utilizados pelo site da empresa e orientações sobre como identificar e evitar fraudes online.

A empresa ainda pode explorar o uso de depoimentos e avaliações de clientes satisfeitos para construir confiança e credibilidade em sua marca. Isso pode ser feito através da criação de uma seção de depoimentos no site da empresa, compartilhamento de avaliações positivas nas redes sociais e incentivo aos clientes a deixarem feedback após suas compras. Por fim, investir em personalização e customização da experiência do usuário no site da empresa pode ser uma estratégia poderosa para aumentar a conversão de vendas. Isso pode incluir a utilização de algoritmos de recomendação de produtos com base no histórico de compras e preferências do cliente, oferecendo descontos e promoções personalizadas e facilitando o processo de compra através de um design intuitivo e responsivo do site.

## 5. CONCLUSÕES

O presente estudo de caso buscou analisar as boas práticas e desafios enfrentados pela empresa Alfa ao expandir seu varejo para o e-commerce, identificando os fatores-chave que contribuíram para o aumento das vendas e propondo recomendações para otimizar o desempenho no ambiente digital. Nesse sentido, foi possível observar que o contexto da pandemia e das medidas de distanciamento social intensificou a popularidade dos mercados digitais, enfatizando a conveniência de comprar a qualquer momento e receber os produtos em casa.

No caso específico da Empresa Alfa, a estratégia de e-commerce representou uma oportunidade de expandir o negócio a partir do segmento de peças de eletrodomésticos que não estava bem explorado no virtual. Assim, a decisão de vender por marketplaces foi uma surpresa positiva e um dos fatores decisivos no aumento das vendas, dado o alcance proporcionado pelas plataformas aos novos clientes e a escalabilidade do negócio, que passou a vender mais e para regiões diferentes.

Nesse processo, para garantir o contínuo desenvolvimento de um e-commerce, alguns requisitos são essenciais como manter atualizado o seu mix de produtos, entendendo a demanda do seu público-alvo; oferecer condições de frete favoráveis, priorizando rapidez e segurança, como também manter uma precificação competitiva. Ademais, entender o seu perfil de cliente e desenvolver estratégias de marketing direcionadas podem promover a fidelização dos clientes e aumentar a satisfação.

A análise realizada permitiu alcançar o objetivo proposto de examinar as práticas bem-sucedidas e os desafios enfrentados pela Empresa Alfa ao ingressar no mercado de e-commerce. Além disso, identificou-se os fatores-chave que contribuíram para o aumento das vendas e propôs recomendações para otimizar o desempenho no ambiente digital.

Ao adotar uma abordagem focada na transformação digital, a empresa Alfa reconheceu a necessidade de se adaptar às novas demandas do mercado e aproveitar as vantagens oferecidas pelo comércio eletrônico. Sua participação no programa ALI - Transformação Digital evidencia o compromisso da empresa em buscar soluções inovadoras para impulsionar seu crescimento e garantir sua competitividade no mercado atual.

Considerando a importância do estudo, recomenda-se a realização de estudos futuros, com vistas a investigar mais profundamente o impacto das estratégias de marketing digital na atração e retenção de clientes no e-commerce, bem como explorar como a personalização da experiência do cliente pode impulsionar ainda mais o crescimento das vendas. Além disso, análises comparativas entre diferentes empresas em diferentes estágios de maturidade digital podem oferecer insights valiosos sobre as melhores práticas e estratégias para o sucesso no comércio eletrônico.

## REFERÊNCIAS

ABComm. Associação Brasileira de Comércio Eletrônico. **Números do E-commerce Brasileiro**, 2023. Disponível em:

<https://dados.abcomm.org/numeros-do-ecommerce-brasileiro>. Acesso em 19 de janeiro de 2024.

ATLANTICO. **Transformação Digital na América Latina**. São Paulo. 2020.

CAVALCANTE, Iara Cristina Silva. Análise do comércio eletrônico para o empreendedorismo na pandemia da COVID-19. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 12, n. 3, p. 1-14, 2021.

CONVERSION. **Relatório Setores do E-commerce no Brasil**, 2024. Disponível em:

<https://www.conversion.com.br/wp-content/uploads/2024/02/Fevereiro-24-Relatorio-Setores-do-E-commerce-no-Brasil-1.pdf>. Acesso em 20 de março de 2023.

CORTES, S. M. V. **Técnicas de coleta e análise qualitativa de dados**. Cadernos de Sociologia, v. 9, p. 11-47, 1998.

DA COSTA, P. T. G. C. *et al.* **E-commerce no Brasil: revisão sistemática de literatura de 2011 a 2021**. Brazilian Journal of Business, v. 3, n. 4, p. 2969-2982, 2021.

DE MENDONÇA, H. G. **E-commerce**. Revista Inovação, Projetos e Tecnologias, v. 4, n. 2, p. 240-251, 2016.

FERREIRA, D.; LUCAS, C.. **E-commerce ou Marketplace: Aplicabilidade no varejo**. Revista Edufatec: educação, tecnologia e gestão. V.1.n.1. Janeiro-Junho, 2018.

GARCIA, L. A.; SILVA, E. P.; KATCHOROVSKI, Y. F.; VOLANIN, F. Análise do e-commerce como oportunidade promissora para a cidade de Guarapuava-PR e Região. In:

CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 10. Anais. Universidade de Tecnologia Federal do Paraná, 2020.

KAWA, A.; WALESIAK, M. **Marketplaces as keyactor in E-commerce value Networks**. ScientificJournalofLogistics, v.15, n. 4, p. 521-529, apr./sept. 2019.

Kotler, P., & Keller, K.L. (2006). **Administração de Marketing**. 12. Edição. São Paulo, Pearson Prentice Hall.

Limeira, T. M. V. **E-Marketing: O Marketing na Internet com casos brasileiros**. São Paulo: Saraiva, 2007

MERCADO LIVRE. **Tudo sobre o Mercado Livre**. Disponível em: <https://www.mercadolivre.com.br/institucional/nos-comunicamos/noticia/tudo-sobre-o-mercado-livre/>. Acesso em 20 de março de 2023.

PIZOLATO, C. L.; LIMA, C.; DI GIORGI, W. A. B.. A contribuição da logística 4.0 e do Comércio eletrônico no desempenho Empresarial no contexto da pandemia. In: **Congresso de Logística das Faculdades de Tecnologia do Centro Paula Souza**, 11. Anais. São Paulo, 2020.

RAGAZZO, C.; STELITANO, A.; CATALDO, B.. **Varejo digital: como a internet revolucionou a forma de fazer vendas** (Digital retail: how did the internet revolutionize sales?). Available at SSRN 4579265, 2023.

RESCH, S.; DO NASCIMENTO SILVA, J.; PEREIRA, J. **Marketplaces e as transformações no varejo**. Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN), v. 4, n. 1, 2020.

REZENDE, A. A.; MARCELINO, J. A.; MIYAJI, M.. A reinvenção das vendas: as estratégias das empresas brasileiras para gerar receitas na pandemia de covid-19. **Boletim de Conjuntura**, v.2, n.6, 2020

RODRIGUES, Rui Emanuel da Cruz Silva. **Uso da inteligência artificial e algoritmos no marketing digital: o caso da Amazon**. 2023. Tese de Doutorado.

SAMPAIO, D.. **Marketplace não é e-commerce! Descubra a diferença e como conseguir resultados com essa ferramenta**. Publicado em 17 de Janeiro de 2017. | Atualizado em 4 de Maio de 2018. Disponível em: <<https://marketingdeconteudo.com/marketplace/>>. Acesso em 19 de janeiro de 2024.

SINCHETTI, A. M.; BERTACI, M. J.. **Gestão de estoque e a implementação do Sistema ERP**. Revista Interface Tecnológica, v. 18, n. 2, p. 536-550, 2021.

SEBRAE Nacional. Portal. **Modelo de negócio: B2B ou B2C?** Publicado em 18 de Janeiro de 2023. Disponível em:

[https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/modelo-de-negocio-b2b-ou-b2c,24d28fd1286c5810VgnVCM1000001b00320aRCRD#:~:text=J%C3%A1%20a%20venda%20B2C%20\(dovendedor%20e%20conhecimento%20dos%20compradores](https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/modelo-de-negocio-b2b-ou-b2c,24d28fd1286c5810VgnVCM1000001b00320aRCRD#:~:text=J%C3%A1%20a%20venda%20B2C%20(dovendedor%20e%20conhecimento%20dos%20compradores). Acesso em 23 de fevereiro de 2024.

SHOPEE. **Sobre a Shopee**. Disponível em:

<https://careers.shopee.com.br/about?channel=10001>. Acesso em 20 de março de 2024.

# **O IMPACTO DA GESTÃO DA INOVAÇÃO E DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL EM UMA EMPRESA DE ALIMENTOS PRONTOS NO RN: UM ESTUDO DE CASO**

**Francisca Noeme Moreira de Araújo**

Mestra em Administração (UNP)

E-mail: [noeme\\_moreira@hotmail.com](mailto:noeme_moreira@hotmail.com)

**Layo Lucena de Araújo**

Graduado em Turismo (UFRN)

E-mail: [layoinova@gmail.com](mailto:layoinova@gmail.com)

## **RESUMO**

O artigo propõe analisar e abordar o impacto da Gestão da inovação e da Transformação digital nos clientes em empresas de Alimentos Prontos no RN. nos dois momentos de sua aplicação, nos anos de 2023 e 2024. A gestão da inovação e da transformação digital tem um impacto significativo nos clientes das empresas de alimentos prontos. Primeiramente, facilita a interação e o acesso aos produtos por meio de canais online, como aplicativos e sites, aumentando a conveniência e a comodidade para os clientes, como evidenciado pelo alto índice de pedidos feitos por esses canais. Isso contribui para uma experiência de compra mais fluida e eficiente. Além disso, a utilização de tecnologia permite que as empresas colem dados sobre o comportamento e as preferências dos clientes, possibilitando uma personalização mais eficaz dos serviços e produtos oferecidos. Isso pode resultar em ofertas mais relevantes e direcionadas, aumentando a satisfação do cliente e a fidelidade à marca. A transformação digital também agiliza processos internos, como gestão de estoque e logística, o que pode levar a uma entrega mais rápida e precisa dos produtos, melhorando ainda mais a experiência do cliente. Por fim, a gestão da inovação e da transformação digital nas empresas de alimentos prontos impacta positivamente os clientes, proporcionando maior conveniência, personalização e eficiência em suas interações com a marca.

**Palavras-chave:** Transformação digital; Inovação; Inovação tecnológica; Clientes; Alimentos prontos.

## **1. INTRODUÇÃO**

De acordo com o SEBRAE (2008), as Micro e Pequenas empresas - MPE's respondem por 98% do mercado empresarial brasileiro e dada essa relevância, a sua análise se faz necessária para compreensão de seu significado e importância para o desenvolvimento econômico nacional e regional.

Das micro e pequenas empresas que atuam no segmento comercial, destaque para o setor alimentício que responde por uma participação de 33%, seguido pelo comércio de veículos com 8% e do setor de vestuário com 6% (SEBRAE, 2008). Estamos diante de uma tendência, ou seja, ao se inclinar para o comércio de alimentos, o mercado da o indicador que essa é uma atividade ligada diretamente à necessidade do consumidor, e não necessariamente a tendências de mercado, o que em regra também indica uma menor necessidade de conhecimento e especialização dos gestores do negócio.

No Brasil, apesar de a taxa de mortalidade das empresas nos primeiros quatro anos de existência venha diminuindo gradualmente, segundo Luiz Barreto, atual

diretor-presidente do SEBRAE Nacional (2008), ela ainda é elevada e há uma preocupação por parte do governo em fomentar a inovação como um diferencial competitivo.

O SEBRAE, neste ponto, se torna um dos parceiros do governo, oferecendo aos empresários de micro e pequenas empresas suporte nas mais diversas áreas, com cursos, consultorias, orientações e programas específicos para a inovação, como o Programa Agentes Locais de Inovação (Dornelas, 2008).

A Inovação é uma das responsáveis pela expansão de empresas que promovam mudanças em suas práticas de gestão, processos, produtos, marketing, entre outras áreas, que visem um destaque no mercado e o aumento da sua rede de clientes.

A busca e a prática da inovação passam a ser uma necessidade imprescindível para que as organizações possam encontrar os mecanismos mais adequados para conduzir as suas operações e, principalmente, formular e implementar suas estratégias (Cândido, *et al* 2003).

As organizações estão cada vez mais sendo estimuladas a incorporarem práticas inovadoras em suas estratégias de negócio, a fim de obterem vantagem competitiva. Dessa forma, torna-se necessário o desenvolvimento de novas práticas de gestão que impulsionam melhorias em produtos e processos, transformando-se em um fator de competitividade. Bessant e Tidd (2009) vão além ao afirmarem que a inovação é uma questão de sobrevivência para as empresas, devido à alta competitividade presente no ambiente empresarial.

O cenário empresarial tem presenciado modificações que têm afetado diretamente as empresas, definindo novas formas de atuação no mercado. Novos padrões de competitividade foram estabelecidos, forçando as empresas a procurarem novas formas de organização, cooperação para sobreviver no mercado e inclusive novas tecnologias.

Nas indústrias alimentícias, a inovação tecnológica tem se tornado cada vez mais importante, pois o uso de novas tecnologias, além de serem capazes de fornecer produtos que o mercado deseja, tem o objetivo de garantir a segurança do alimento durante o processo de produção e no seu estado de produto final, pronto para consumo.

Estes motivos indicam que as empresas que desejam manter ou ampliar sua participação no mercado necessitam inovar, devendo, portanto, ser proativas no sentido de desenvolver mudanças significativas em seus processos e produtos, criando negócios competitivos.

Inovação, como fundamento de negócios competitivos, tem se tornado argumento comum para justificar investimentos no desenvolvimento das capacidades e otimização na alocação de recursos. A premissa é de que estratégias corporativas bem formuladas e executadas consideram o desenvolvimento das competências com base na gestão estratégica de recursos e capacidades. Alguns autores, como Hagel III (2001) e Hamel (2000) já no início dessa década, colocavam em dúvida a lógica das estratégias corporativas, argumentando que a estratégia somente não seria mais suficiente para dar sustentabilidade aos negócios vencedores.

Para ambos, construir negócios vencedores significa enveredar pela flexibilização de processos transacionais (“reconceber” o modelo de negócio) como caminho alternativo à estrita criação de valor associada à produção de bens e serviços. Tais ideias estão estreitamente ligadas à centralidade da inovação como fundamento do modelo e da flexibilização dos processos de negócio.

Os negócios aqui estudados estão inseridos nas empresas que participam do Programa Agente Local de Inovação – Transformação Digital (ALI - TD) no Rio Grande de Norte. O programa tem como principal objetivo levar a cultura da inovação às empresas na busca de melhorias na área do digital. No RN as micro e pequenas empresas participantes são comércio, indústrias de alimentos, construção civil, panificação, entre outras, como também serviços ligados à indústria.



Utilizando os conceitos de inovação e transformação digital (TD), este trabalho tem como objetivo analisar e abordar o impacto da Gestão da inovação e da Transformação digital dos clientes em empresas de Alimentos Prontos no RN nos dois momentos de sua aplicação, nos anos de 2023 e 2024.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 GESTÃO DA INOVAÇÃO**

Em virtude das atuais exigências impostas pelo mercado, que se modifica e se transforma rapidamente, as empresas que desejam manter ou ampliar seu posicionamento, nesse mesmo mercado, necessitam ser proativas. Para tanto, é necessário intensificar a incorporação de inovações tecnológicas de novos produtos e processos e aperfeiçoar os existentes. Gibson (2023) descreve que em muitas organizações, a inovação ocorre de forma desconectada com o restante da empresa, na forma de departamentos isolados, forças-tarefa, incubação de empresas ou divisões específicas para novos negócios. Na visão do autor, estas formas pouco envolvem ou influenciam o restante da organização, funcionando como realidades paralelas e impactando pouco o desempenho corporativo no longo prazo.

Assim, Van Lancker *et al.* (2016) definem o sistema de inovação organizacional como sendo uma rede inovadora de diversos atores, colaborando com uma organização focal em um processo para gerar, desenvolver e comercializar novos conceitos. No momento em que se reconhece o papel do Sistema de Gestão da Inovação (SGI), afasta-se da ideia de uma inovação que ocorre de forma esporádica, e excessivamente dependente de “*champions*” - colaboradores ou gerentes que quebram regras e encontram proteções dos executivos para execução da inovação (Bagno, *et al.*, 2020) - e passa-se a estimular a capacidade de inovação, que pode ser descrita como a habilidade de uma organização de comercializar inovações repetidamente, fornecendo a base para o processo de renovação e crescimento de uma empresa (O'Connor *et al.*, 2008).

No levantamento de elementos associados ao SGI, destacam-se cinco aspectos estruturais nesse sistema: atores, processo, portfólio, rede e instituições. Na proposta de O'Connor *et al.* (2008) delimita-se o sistema como um conjunto de elementos necessários para fazer a organização funcionar efetivamente: mandatos e responsabilidades, estrutura e processos, recursos e habilidades, liderança e governança, métricas e sistemas de recompensas. Outras perspectivas convergem com estes pontos em relação a seus elementos centrais (Adams, *et al.* 2006; Bagno, *et al.* 2015; Tidd, 2021).

Em um SGI todos os elementos organizacionais orbitam em torno de um processo de inovação (Bagno, *et al.* 2017). O entendimento da inovação como resultado de um processo oferece a perspectiva de que tal processo seja gerenciado (Tidd, *et al.*, 2015) e interpretado sob a ótica de uma cadeia de valor (Hansen, *et al.*, 2007).

Porém, sendo um processo tipicamente caracterizado por níveis elevados de riscos e incertezas, ressaltam-se os desafios especiais que projetos de inovação podem representar em relação a projetos de rotina nas organizações como constantes contratempos, possíveis intervenções externas, multiplicidade e divergência de ideias, além de mudanças contínuas dos critérios de sucesso (Tidd, 2021). Por isso, Ries (2011) reforça a necessidade de que o processo de inovação seja flexível, interativo e capaz de mudar de direção quando necessário.

O papel de uma estratégia de inovação no sistema está em nortear as atividades, combinando metas para o desempenho em inovação com objetivos estratégicos mais gerais da organização (Crossan, *et al.* 2010). O objetivo é evitar que a empresa inove



esporadicamente, mas de forma contínua por meio de um portfólio de projetos de inovação diversificado.

Num SGI mais embrionário, é comum que as empresas evitem riscos de maneira mais enfática, e dessa maneira, priorizem projetos mais incrementais. Porém, ao longo do tempo, tal direção poderia comprometer as iniciativas de maior potencial futuro (Anthony, *et al.* 2008; Terwiesch, *et al.* 2008; Brasil, *et al.* 2019).

Corroborando, Vedpuriswar (2003) que apresenta uma abordagem em que define a inovação por meio de um processo: o processo de inovação, com a execução de um conjunto de atividades que produza um resultado específico para um consumidor ou um mercado em particular, e não apenas a realização de melhorias em produtos e processos já existentes.

Rogers (1995) define inovação como uma ideia ou objeto percebido como novo por um indivíduo. O processo de desenvolvimento de inovação consiste em todas as decisões, atividades e seus respectivos impactos, que acontecem no reconhecimento de uma necessidade ou de um problema através da pesquisa, desenvolvimento e comercialização de uma inovação, ou ainda, através da difusão ou adoção da inovação por usuários.

Logo, o conceito de inovação é amplo, envolvendo aspectos comportamentais e agentes de mudanças, não se restringindo apenas em produto e processo, mas também na abertura de novos mercados consumidores, utilização de diferentes fontes de suprimentos, entre outros.

## 2.2 TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

A transformação digital é um processo de mudança que envolve a adoção de tecnologias digitais para melhorar a eficiência, aumentar a produtividade e melhorar a experiência do cliente. De acordo com Rogers (2017), um fantasma ronda os bastidores de toda discussão sobre transformação digital. Para muitos, a necessidade de repensar e adaptar sua organização é decorrência do medo de um desfecho inesperado e assustador: *disrupção*.

A era digital, que também pode ser chamada de era da informação ou era “tecnológica”, trata do período que vem se consolidando a partir do fim do século XX, e se associa à intensificação dos fluxos informacionais do mundo, muito diferente do que acontecia nos séculos anteriores (Castells, 2005). Para além da difusão tecnológica, vivencia-se no século XXI uma transição de valores e aspectos comportamentais da sociedade, influenciando o seu jeito de ser, de se comunicar e de produzir, conferindo um forte papel à difusão de tecnologias digitais e suas implicações neste movimento (Schwab, 2019).

Vial (2019) descreve a TD como um processo de mudança organizacional, mas no qual as tecnologias digitais desempenham papel central, reforçando a dualidade organização-tecnologia. Subramaniam (2023) alerta que aplicações pontuais de tecnologias digitais e não norteados por uma estratégia de TD não caracterizariam qualquer transformação efetiva. Já Nadkarni, *et al.* (2020) distinguem elementos da TD classificando-os naqueles puramente tecnológicos e os tipicamente organizacionais. Sendo assim, o modelo de negócios, estrutura interna, recursos humanos, processos, capacidade de TI, produtos/serviços oferecidos e modelos de engajamento com agentes externos comporiam os elementos que são impactados pela TD em uma organização (Wade *et al.*, 2017).

Complementarmente, Nambisan *et al.* (2017) propõem o conceito de inovação digital como sendo a criação e consequentes mudanças na oferta de mercados e modelos ou processos de negócios que resultem da utilização dessas tecnologias. Nessa linha, embora as relações sejam notórias, o termo difere de outros como Quarta Revolução Industrial - mais associado às transformações em nível de sociedade (Schwab, 2019) e de Indústria 4.0 (e

correlatos), que se origina de iniciativa do governo alemão em 2011 voltada a dimensões da aplicação de tecnologias digitais com mais foco em contexto industrial (Culot *et al.*, 2020).

Empresas que gerenciam efetivamente tecnologias digitais podem esperar ganhos nas seguintes áreas: melhores experiências e engajamento dos clientes, melhorias operacionais e novas linhas de negócios ou modelos de negócios (Fitzgerald *et al.*, 2014).

Em relação a experiência do cliente, é importante destacar o uso de tecnologias digitais como influenciador do comportamento dos consumidores (Gallaughier, *et al.*, 2010) e também de suas formas de comunicação, uma vez que eles se tornaram mais conectados, informados, capacitados e ativos (Verhoef, *et al.*, 2021).

Paralelamente, há a tendência de um envolvimento crescente do cliente em todos os pontos do processo de criação de valor (Berman, 2012; Denning, 2018), melhorias nos produtos e serviços existentes ou lançamento de novos (Schallmo, *et al.*, 2019) e o aperfeiçoamento da consistência entre os canais de um ecossistema digital (De Reuver, *et al.*, 2018; Denning, 2018; Vial, 2019).

### 3. METODOLOGIA

Nesta etapa da pesquisa, é explicada a metodologia utilizada, como os procedimentos e critérios adotados para a seleção do método de pesquisa e para a coleta dos dados utilizados.

Desta forma, foi utilizado um roteiro de entrevista presencial e via *google docs forms* (online). Esta pesquisa também tem o caráter descritivo com abordagem quantitativa. Considerando o objetivo deste estudo, a pesquisa é de caráter descritivo, tendo em vista que descreve a situação identificada e de abordagem quantitativa, por mensurar as variáveis preestabelecidas para esta pesquisa (Chizzotti, 2017).

O universo desta pesquisa contempla uma empresa do setor de alimentos prontos que comercializa pratos prontos de sobremesas e massas, como bolos, tortas, pratos quentes etc. A empresa participante do Programa Agente Local de Inovação – Transformação Digital (ALI -TD) está situada na cidade de Caicó/RN (Rio Grande do Norte) que aqui está denominada de empresa X, com vistas a preservar a identidade da empresa.

Instalada há 8 anos no município de Caicó/RN, a empresa X é reconhecida no mercado local com produtos diferenciados e bom atendimento. A empresária é consciente da responsabilidade ambiental, a fábrica tem o cuidado de reciclar toda a matéria prima, não contaminando o meio ambiente. A gestão atual é exercida por uma empresária que atua na execução dos cargos estratégicos e de direção da empresa.

Os produtos fabricados são bolos e tortas (doces e salgadas), sobremesas, pratos quentes, entre outros. Embora com a mesma participação no faturamento, a empresa considera as tortas e bolos como os principais produtos da empresa, já que são mais associados com a marca que os demais por serem mais conhecidos pelos consumidores.

Como estratégia de posicionamento, a empresa utiliza a inovação dos produtos, já que seus produtos são destinados para as classes de consumidores exigentes. A comercialização é realizada em âmbito local, através de uma loja física na cidade de Caicó/RN.

O roteiro de entrevista semiestruturado é constituído de dez perguntas abertas que buscam avaliar as variáveis a serem estudadas. Para o processo de coleta dos dados foi utilizado um roteiro de entrevista semiestruturado, a fim de obter dados necessários para a consecução da pesquisa.

A pesquisa obteve a participação de 30 clientes e foi realizada nos meses de xx de 2024, as quais foram realizadas de forma presencial e online (*via google docs*). Pela vivência no processo industrial e pela participação na tomada de decisão estratégica das

empresas, os sujeitos apresentaram bastante relevância prática e teórica para o entendimento do problema estudado nas duas empresas. Os dados das entrevistas foram analisados através das respostas citadas com base em um estudo quantitativo.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção são apresentados os resultados desta pesquisa. Para melhorar a apresentação dos dados, os resultados foram divididos em dois grupos: caracterização da amostra gestão da inovação e da transformação digital dos clientes. Este último traz os resultados da análise do grau de utilização de dispositivos digitais, interação com tecnologia na doceria, experiência com canal tecnológico, canal de compras e compras online e redes sociais.

Considerando que o objetivo dessa pesquisa é identificar o impacto da gestão da inovação e da transformação digital dos clientes em empresas de alimentos prontos, iniciou-se questionando a respeito do grau de utilização dos dispositivos digitais por parte dos clientes. Constatou-se que 100% declararam utilizar dispositivos digitais com frequência, tais como, smartphones, tablets e computadores. Muller (2013) afirma que a internet é um atrativo para as pessoas e, nesse processo, as interações ocorrem de maneira frenética e muitas vezes instantânea, sendo assim chamam a atenção já que muitas empresas estão cada vez mais buscando formas para interagir e adentrar nesse meio.

Constatou-se também que a interação da doceria com a tecnologia foi um importante aliado na aquisição do produto por parte do cliente, visto que 96,7% das pessoas pediram o produto da doceria por um canal online de pedidos, quer seja ele site ou aplicativo. Para Peçanha (2018) as empresas devem estar atentas às mudanças, pois, dentro do cenário competitivo as opiniões acerca dos produtos comercializados por essas organizações estão completamente expostas, isto é, as pessoas estão cada vez mais céticas sobre os produtos e a qualidade oferecidos pelas empresas.

Quanto à experiência do cliente com canais de venda online, a maior concentração de pessoas se mostram satisfeitas, obtendo um resultado de 73,3% de satisfação. Segundo Andrade; Silva (2017) apontam que as mudanças ocorridas nas últimas décadas advêm de processos que estão cada vez mais voltados ao comportamento do consumidor, uma vez que o acesso à internet e a integração entre os usuários têm levado o conhecimento cada vez mais constante aos consumidores acerca dos produtos que são comercializados pelas empresas.

Quanto à frequência de compras/pedidos online na doceria, observou-se que 73,3% dos respondentes fazem os pedidos de forma ocasional, já 13,4% consomem mensalmente os produtos da doceria. Também foi questionado quanto à frequência de compra, conforme pode ser visto na Tabela 1.

**Tabela 1 – Frequência de compras/pedidos online na doceria**

| Periodicidade  | Frequência |
|----------------|------------|
| Diariamente    | 0%         |
| Semanalmente   | 13%        |
| Mensalmente    | 13%        |
| Ocasionalmente | 74%        |

Fonte: Elaboração Própria, 2024.

No que diz respeito ao canal de compra mais utilizado na doceria para aquisição dos produtos, observou-se que a maioria dos respondentes 43% fazem os pedidos pela plataforma *Ifood* ou *Uber eats* e 33% fazem o pedido pela rede social da doceria, e 24% utilizam outros canais. Sobre tal perspectiva Kotler, *et al* (2017) apontam para o fenômeno da comunicação através da internet, que cada vez mais evidenciam a mudança comportamental dos consumidores que buscam por avaliações dos produtos, sendo que tal fato pode ou não ser determinante para o processo de aquisição de determinado produto ou serviço.

Com relação aos motivos que levaram o consumidor a realizar a compra online na doceria, observou-se que a maioria dos respondentes (87%) destacam a comodidade, seguidos de facilidade do pagamento e promoções exclusivas online (10%). Soares *et al* (2020) apontam que as redes sociais transformaram a forma como os produtos e serviços das empresas são consumidos, pois, neste momento, as organizações devem estar voltadas para as suas ações físicas e virtuais, devem observar os parâmetros e tendências que são utilizados nas redes sociais a fim de abordar e atrair clientes. Os dados detalhados podem ser observados na Tabela 2.

**Tabela 2: Motivos que levaram o consumidor a realizar a compra online**

| Periodicidade           | Frequência |
|-------------------------|------------|
| Comodidade              | 87%        |
| Facilidade no pagamento | 10%        |
| Promoções exclusivas    | 3%         |

**Fonte:** Elaboração Própria, 2024.

Na pesquisa, os participantes foram questionados sobre sua experiência de compra online no estabelecimento, utilizando uma escala de 0 a 10 para avaliação. Os resultados apresentados na Tabela 3 revelam que 55% dos clientes participantes atribuíram a nota máxima, indicando uma experiência excelente. Além disso, 28% deram nota 8, demonstrando uma satisfação considerável, enquanto apenas 17% deram notas iguais ou inferiores a 7, destacando uma minoria com avaliações menos positivas. Kotler, *et al* (2017) reiteram que apesar de ser um canal aberto entre clientes e organizações, os meios dispostos pela internet, que possuem essa característica forte de influência entre os consumidores devem ser explorados com cautela por parte dessas empresas, sob pena de deturpar a real intenção da mensagem a ser apresentada.

Por fim, foi feito um levantamento a respeito do perfil dos respondentes. A maioria esmagadora dos participantes está na faixa de 30 a 40 anos, representando 63% do total. Isso sugere que essa faixa etária é a mais representada na amostra. Em contraste, a menor porcentagem de participantes está na faixa de 50 anos ou mais, com apenas 4%. As faixas etárias de 18 a 29 anos e de 40 a 50 anos representam 20% e 13% dos participantes, respectivamente. Esses dados demográficos são importantes para entender a composição da amostra da pesquisa e podem ser úteis para analisar como diferentes grupos demográficos percebem a experiência de compra online no estabelecimento.

Em relação ao nível de escolaridade, a maioria dos participantes, representando 50% do total, possui graduação. Em seguida, 30% dos participantes possuem um diploma de pós-graduação ou MBA, enquanto 20% têm um mestrado. Esses dados sugerem que a

maioria dos participantes tem formação de nível universitário, com uma proporção significativa possuindo graduação. No entanto, é interessante notar que um número substancial também tem um nível de educação mais elevado, como pós-graduação ou mestrado. Em relação a faixa de renda, ficou concentrada em intervalos de salários-mínimos. Surpreendentemente, tanto a faixa de 1 a 3 salários-mínimos quanto a de 3 a 6 salários-mínimos representam cada uma 50% do total de participantes. Em relação a distribuição dos participantes da pesquisa por gênero, 80% do total, é do sexo feminino, enquanto apenas 20% são do sexo masculino. Essa disparidade sugere uma predominância significativa de participantes do sexo feminino na amostra da pesquisa. Essa discrepância de gênero pode ser relevante ao analisar as percepções e comportamentos dos consumidores em relação à experiência de compra online, pois diferentes gêneros podem ter preferências distintas e diferentes perspectivas sobre a qualidade do serviço oferecido pelo estabelecimento.

## 5. CONCLUSÕES

As novas tecnologias, além de serem capazes de fornecer produtos que o mercado deseja, têm o objetivo de garantir a segurança do alimento durante o processo de produção e no seu estado de produto pronto para consumo.

A internet é um atrativo para as pessoas e, nesse processo, as interações ocorrem de maneira frenética e muitas vezes instantânea, sendo assim chamam a atenção já que muitas empresas estão cada vez mais buscando formas para interagir e adentrar nesse meio.

O fenômeno da comunicação através da internet, que cada vez mais evidenciam a mudança comportamental dos consumidores que buscam por avaliações dos produtos, sendo que tal fato pode ou não ser determinante para o processo de aquisição de determinado produto ou serviço.

Além de mudanças nos produtos e na forma de organização das empresas, a inserção dessas tecnologias teve grande resultado quando se analisa a forma das empresas dialogarem com seus clientes, assumindo grande importância ao oferecer às empresas discernimento sobre o que os consumidores desejavam, o que proporcionou uma melhor oferta de produtos em relação à qualidade, valor, aparência e funcionalidade desses.

A pesquisa revela que a maioria dos clientes de empresas de alimentos prontos têm entre 30 e 40 anos, são predominantemente do sexo feminino, com graduação, e ganham de 3 a 6 salários-mínimos. Todos os participantes utilizam dispositivos digitais diariamente, com a maioria fazendo pedidos online na doceria, principalmente via *Ifood* ou *Uber Eats*. A experiência de compra online é bem avaliada, com 73% dos clientes satisfeitos e 55% atribuindo nota máxima. Comodidade é o principal motivo para compras online (87%).

Esses resultados indicam uma forte presença e aceitação da tecnologia na experiência do cliente, bem como a importância dos canais online para as empresas de alimentos prontos. A comodidade e a facilidade de acesso são fatores chave para atrair e manter os consumidores nesse contexto digital.

Por fim, pode-se afirmar que a pesquisa revelou insights significativos sobre o impacto da tecnologia na experiência do cliente em empresas de alimentos prontos. Os resultados destacaram a forte presença e aceitação da tecnologia, com a maioria dos clientes utilizando dispositivos digitais diariamente e fazendo pedidos online, principalmente através de plataformas como *iFood* ou *Uber Eats*. A experiência de compra online foi bem avaliada, com a comodidade sendo identificada como o principal motivo para as compras online, destacando a importância dos canais online para as empresas desse setor. Essas descobertas sugerem que as empresas de alimentos prontos devem continuar investindo em tecnologia e

aprimorando seus canais online para atender às expectativas dos consumidores e permanecer competitivas no mercado.

Desta forma, sugere-se que futuras pesquisas explorem mais a fundo como as empresas podem personalizar e otimizar suas plataformas online para atender às necessidades específicas dos diferentes segmentos de clientes, bem como investigar como a tecnologia pode ser ainda mais integrada ao processo de produção e entrega para melhorar a eficiência e a qualidade dos serviços oferecidos. Esses desenvolvimentos podem contribuir para uma experiência ainda mais satisfatória para os consumidores e para o sucesso contínuo das empresas de alimentos prontos no ambiente digital.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, L. Setor está otimista em 2006. **Brasil Alimentos**, n. 32, pg. 15-22, fev 2006.

BAKER, Scott R. et al. How does household spending respond to an epidemic? consumption during the 2020 covid-19 pandemic. National Bureau of Economic Research, 2020

BACHMANN, Dórian L. e DESTEFANI, Jully Heverly. **Metodologia para Estimar o Grau de Inovação nas MPE - Cultura do Empreendedorismo e Inovação**. Curitiba, 2008.

BESANKO, David et al. **A Economia da estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BERGO, César Augusto Moreira. **Conceitos Básicos de Economia**. Anbima, 2011.

CAVIGNAC, Julie. **Folclore, Turismo e Saberes Culinários no Nordeste Brasileiro**. Natal: 2019. Disponível em [http:// 11248-Texto do artigo-58693-1-10-20210621.pdf](http://11248-Texto do artigo-58693-1-10-20210621.pdf)

CARVALHO, M. M.; FLEURY, A.; LOPES, A. P. *An overview of the literature on technology roadmapping (TRM): contributions and trends. Technological Forecasting Social Change*, v. 80, n. 7, p. 1418-1437, 2013.

CHIZZOTTI, Antonio. Pesquisa em ciências humanas e sociais. 12ed. –São Paulo: Cortez, 2017.

CRANFIELD, John AL. Framing consumer food demand responses in a viral pandemic. Canadian Journal of Agricultural Economics/Revue canadienne d'agroeconomie, 2020.

CORREANI, A.; MASSIS, A.; FRATTINI, F.; PETRUZZELLI, A. M.; NATALICCHIO, A. Implementing a Digital Strategy: learning from the experience of three digital transformation projects. **California Management Review**, [S.L.], v. 62, n. 4, p. 37-56, 2020.

CHAUDHURI, A.; DUKOVSKA-POPOVSKA, I.; SUBRAMANIAN,N.; CHAN, H. K.; BAI, R. Decision-making in cold chain logistics using data analytics: a literature review. **The International Journal of Logistics Management**, [S.L.], v. 29, n. 3, p. 839-861, 2018.



CABRAL, J.E. de OLIVEIRA. **Natureza da inovação tecnológica na indústria de alimentos do Brasil**. EMBRAPA AGROINDÚSTRIA TROPICAL. Fortaleza, 2004. Disponível em <http://www.fgvsp.br>. Acesso em 9/11/2012.

CONCEIÇÃO, J. C. P. R.; ALMEIDA, M. Inovação na indústria de alimentos no Brasil: identificação dos principais fatores determinantes. In: NEGRI, J. A.; SALERNO, M. (Orgs). **Inovações, padrões tecnológicos e desempenho das firmas industriais brasileiras**. Brasília: IPEA, 2005. Cap. 15, p. 599-651.

DALTOE, Luciane Maria; DEMOLINER, Fernanda. COVID-19: nutrição e comportamento alimentar no contexto da pandemia. **Revista Perspectiva: Ciência e Saúde**, v. 5, n. 2, 2020.

DAMANPOUR, F. **Organizational complexity and innovation**: developing and testing multiple contingency models. *Management Science*, New Jersey, v. 42, n. 5, p. 693, 1996.

De Paula, Helton; Starling, Debora; Nascimento, Juliana, & Barbosa, Francisco (2015). **Mensuração da Inovação em Empresas de Base Tecnológica**. *Revista de Administração e Inovação*, 12(4), 232- 253. <http://www.revistas.usp.br/rai/article/view/102277> .

DE NEGRI, J.A.; SALERNO, M.S. (Org.). **Inovações, padrões tecnológicos e desempenho das firmas industriais brasileiras**. Brasília: IPEA, 2005.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor**: prática e princípios. São Paulo: Pioneira Thompson, 2003.

FRANCIS, D.; BESSANT, J. Targeting innovation and implications for capability development. **Technovation**, v. 25, p. 171-183, 2005.

FREEMAN, C. The economy of technical change. **Cambridge Journal of Economics**, v. 18, n. 5, p. 463-514, 1994.

FONDA, Jane. **Ma méthode**. Paris, Éditions du Seuil, 1982, p.35.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**, 5ª edição, São Paulo: Editora Atlas, 2010, p. 27.

Jordana Marques Kneipp; Luciana Aparecida Barbieri da Rosa; Roberto Schoproni Bichueti; Ana Paula Perlin; Vitor Francisco Schuch Júnior. **Uma análise da evolução da produção científica sobre Inovação no Brasil**. *R. eletr. estrat. neg.*, Florianópolis, v.4, n.1, p. 133-157, jan./jun. 2011.

KITTIPANYA-NGAM, P.; TAN, K. H. A framework for food supply chain digitalization: lessons from thailand. **Production Planning & Control**, [S.L.], v. 31, n. 2-3, p. 158-172, 2019.

KAKANI, V.; NGUYEN, V. H.; KUMAR, B. P.; KIM, H.; PASUPULETI, V. R. A critical review on computer vision and artificial intelligence in food industry. **Journal Of Agriculture and Food Research**, [S.L.], v. 2, p. 100033, 2020.



LÖFSTEN, Hans. Business and innovation resources: Determinants for the survival of new technology-based firms. *Management Decision*, v. 54, n. 1, p. 88-106, 2016. Disponível em: <<https://doi.org/10.1108/MD-04-2015-0>>. Acesso em: 01 mar. 2024.

MÉNDEZ, G. The 'Next Normal': Latin American Consumers. [S.l.]: Mintel, 2020.

NANTES, J. F. D.; MACHADO, J. G. C. F. Aspectos competitivos da indústria de alimentos no Brasil. In: Resultados/Workshop Identificação de Gargalos Tecnológicos na Agroindústria Paranaense. Curitiba: IPARDES, 2005. 129 p.

NANTES, J. F. D.; ABREU, A.; LUCENTE, A. R. The role of technological in the development of new products: a study in the food industries. **Product: Management & Development**, v. 4, n.1, p. 45-52, june 2006.

Pavanelli, Juliano, & Seido, Marcelo. (2014). **Gestão da inovação de produto: proposição de um modelo integrado**. *Production*, 24(2), 462- 476.  
<http://dx.doi.org/10.1590/S0103-65132013005000062> .

PAIVA, Carlos Águedo Nagel, CUNHA, André Moreira Cunha. **Noções de economia**. Brasília: Fundação Alexandre Gusmão, 2008.

PRASAD, S.; TATA, J. *Publication patterns concerning the role of teams/groups in the information systems literature from 1990 to 1999*. *Information & Management*, [S.L.], v. 42, n. 8, p. 1137-1148, 2005.

ROGERS, David L. Transformação digital : repensando o seu negócio para a era digital / David L. Rogers ; tradução Afonso Celso da Cunha Serra. -- 1. ed. -- São Paulo : Autêntica Business, 2017.

RAUTA, J.; PAETZOLD, L. J.; WINCK, C. A. RASTREABILIDADE NA CADEIA PRODUTIVA DO LEITE COMO VANTAGEM COMPETITIVA. *Revista em Agronegócio e Meio Ambiente*, [S.L.], v. 10, n. 2, p. 459, 2017.

ROGERS, E. M. **Diffusion of innovations**. 5 ed. New York: The Free Press, 1995.

RODRIGUES, A. M. **Cluster e competitividade**: um estudo da concentração de micro e pequenas empresas de alimentos no município de Marília/SP. 2003. 181f. Tese (doutorado) – Departamento de Engenharia Mecânica – Universidade de São Paulo, São Carlos, 2003.

SANTINI, G. A.; SCHIAVI, S. M. A.; SOUZA FILHO, H. M. **Inovações tecnológicas em cadeias agroindustriais**: alguns casos do segmento de processamento de carnes, leite e café no Brasil. In: **XII SIMPEP** – BAURU, novembro 2005.

SAWHNEY, M.; WOLCOTT, R.; ARRONIZ, I. **As 12 dimensões da inovação**. HSM Management 60. Jan-Fev, 2007.

SEBRAE. **Guia para Inovação na Micro e Pequena Empresa**. Curitiba, 2009.

SEBRAE. **Agentes Locais de Inovação**: Uma medida do progresso nas MPEs do Paraná. Curitiba, 2010.

SOUZA, Jonilto. C., & Bruno-Faria, Maria de Fátima (2013). **Processo de inovação no contexto organizacional: uma análise de facilitadores e dificultadores**. Brazilian Business Review, 10(3), 113.

SCHUMPETER, J. A. O processo de destruição criadora. In: \_\_\_\_\_. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Zahar, 1984.

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. 3 ed. São Paulo: Nova cultural, 1988. 169 p.

SCHUMPETER, J. A. **A Teoria do desenvolvimento econômico. Uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1995.

SCHRAMM, W. (1971). Notes on case studies of instructional media projects. Working paper, the Academy for Educational Development, Washington, DC.

OLAVE, M. E. L.; AMATO NETO, J. Inovação tecnológica em PMEs do setor das telecomunicações: principais obstáculos. In: AMATO NETO, J. (Org). **Manufatura de classe mundial: conceitos, estratégias e aplicações**. São Paulo: Atlas, 2001. Cap. 4, p. 96-113.

PAVANELLI, Juliano; SEIDO, Marcelo. (2014). **Gestão da inovação de produto: proposição de um modelo integrado**. Production, 24(2), 462- 476.  
<http://dx.doi.org/10.1590/S0103-65132013005000062> .

VEDPURISWAR, A. V. Managing process innovations. In: \_\_\_\_\_. **The practice of innovation**. ICFAI University Press: September 2003, v. II, p. 71-79. (Management Series). Disponível em: <<http://www.vedpuriswar.org>>. Acesso em: 01 Set. 2012.

VERDOUW, C.N.; WOLFERT, J.; BEULENS, A.J.M.; RIALLAND, A. Virtualization of food supply chains with the internet of things. Journal of Food Engineering, [S.L.], v. 176, p. 128-136, 2016.

ZYLBERSZATAJN, D., NEVES, M. F. **Economia & Gestão dos negócios agroalimentares**. São Paulo: Pioneira, 2000, 428p.

WAACK, R. S. **Gerenciamento de tecnologia e inovação em sistemas agroindustriais**. In: ZYLBERSZATAJN, D.; NEVES, M. F. (Coords.). Economia e gestão dos negócios agroalimentares. São Paulo: Pioneira, 2000. Cap. 14, p.323-347.

WEDEKIN, I. ; NEVES, M. F. **Sistema de distribuição de alimentos: o impacto das novas tecnologias**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 30, n. 4, p. 5 18, out/dez 1995.

WESTERMAN, George; BONNET, Didier; MCAFEE, Andrew. **Leading digital: Turning technology into business transformation**. Harvard Business Press, 2014.

# ALIMENTAÇÃO CONECTADA: A REVOLUÇÃO DIGITAL NA GASTRONOMIA

**Francisca Noeme Moreira de Araújo**

Mestra em Administração (UNP)

E-mail: [noeme\\_moreira@hotmail.com](mailto:noeme_moreira@hotmail.com)

**Jullya Avelino de Farias**

Graduada em Engenharia de Produção (UNP)

E-mail: [avelinojullya@gmail.com](mailto:avelinojullya@gmail.com)

## RESUMO

O setor de serviços no Brasil, especialmente na área de alimentação fora do lar, desempenha um papel significativo na economia do país, gerando empregos e contribuindo para o PIB. Com a digitalização crescente, impulsionada pela pandemia de COVID-19, a implementação de tecnologias digitais, como cardápios digitais, tornou-se uma tendência importante no setor de restaurantes. Este tem como objetivo avaliar como a digitalização afeta a visibilidade da empresa, bem como as dimensões de canais de comunicação e vendas e estratégia e transformação digital. A pesquisa envolveu a análise exploratória de dois restaurantes gourmet que participaram do programa Agentes Locais de Inovação - Transformação Digital (ALI-TD) do SEBRAE entre 2022 e 2023. Foram coletados dados qualitativos por meio do *check-up* digital, uma ferramenta de diagnóstico que avalia a maturidade digital das empresas. Os resultados mostraram que, no início do programa, ambos os restaurantes estavam em estágios iniciais ou novatos de maturidade digital. Após a implementação do cardápio digital, houve melhorias significativas nas dimensões de tecnologia e habilidades digitais, comunicação e canais de vendas, estratégia e transformação digital. Houve um aumento nos canais de vendas, eficiência operacional aprimorada e uma compreensão mais profunda do comportamento do cliente. A pesquisa demonstra os benefícios da transformação digital para os restaurantes gourmet na Praia da Pipa. A implementação do cardápio digital não só melhorou a experiência do cliente, mas também impulsionou os resultados operacionais e financeiros. Apesar de alguns desafios enfrentados, como evidenciado pela regressão em algumas dimensões para um dos restaurantes, fica claro o compromisso geral das empresas com a adaptação digital e a busca contínua pela excelência. A transição para um estágio mais avançado em canais de comunicação e vendas fortaleceu a presença das empresas no mercado, destacando a importância contínua da adaptação digital para o sucesso a longo prazo no setor de restaurantes.

**Palavras-chave:** Digitalização. Cardápio digital. Maturidade digital.

## 1. INTRODUÇÃO

O setor de serviços é notável no Brasil, não apenas por sua significativa contribuição para o Produto Interno Bruto (PIB) do país, mas também pela sua relevância no aumento da renda da população e na criação de oportunidades de emprego. No ano de 2023, constatou-se que o brasileiro investe até 35% do salário médio mensal em alimentação fora do lar, evidenciado por uma pesquisa conduzida pela Mosaiclab, comissionada pela Associação Brasileira das Empresas de Benefícios ao Trabalhador (ABBT). Esta realidade demonstra a acessibilidade e a preferência por refeições em estabelecimentos externos. Seguindo a mesma tendência, restaurantes apresentaram um crescimento notável. Durante o

segundo semestre de 2022, esse setor gerou aproximadamente 600.000 novas oportunidades de emprego, conforme dados fornecidos pela Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL).

A digitalização no setor de alimentação fora do lar, começou a ganhar destaque com o aumento do uso de aplicativos de entrega de comida e sistemas de pedidos online nos últimos anos, com as necessidades criadas com a crise sanitária provocada pela pandemia da COVID-19. Atualmente, o serviço de entrega (delivery) é adotado por 3 em cada 4 empresas, do segmento (ABRASEL, 2022), evidenciando a importância dessa modalidade nas vendas dos estabelecimentos de alimentação fora do lar. Empresas como iFood, Rappi, UberEats e outras desempenharam um papel importante na popularização dessas tecnologias.

A implementação de digitalização e automação no segmento alimentício oferece diversos benefícios que podem aprimorar a eficiência operacional e a experiência do cliente. Isso ocorre porque, por meio da inovação de processos, a empresa adquire maior flexibilidade, melhora a qualidade, reduz o tempo de produção e alcança maior eficiência em suas operações. Esses aprimoramentos resultam em otimização do tempo e, consequentemente, em lucros mais substanciais. Portanto, é imperativo aprofundar a exploração desse tópico e evidenciar os benefícios inerentes ao desenvolvimento de inovações orientadas para os processos.

A evolução da gastronomia e da alimentação fora do lar testemunhou transformações marcantes, sendo uma delas a ascensão da cozinha gourmet, que trouxe consigo benefícios notáveis. Os restaurantes gourmet destacam-se por sua dedicação a técnicas culinárias refinadas e a utilização de ingredientes de alta qualidade. Segundo Michael Pollan (2006) seu objetivo é proporcionar uma experiência gastronômica sofisticada, caracterizada por pratos elaborados, apresentação cuidadosa e uma cuidadosa seleção de vinhos e bebidas premium.

Nesse contexto, esta pesquisa visa apresentar os resultados sobre a relevância da inovação para as Micro e Pequenas Empresas (MPEs), no setor de alimentação gourmet, situadas na Praia da Pipa, avaliando a evolução digital com a ferramenta *check-up* digital. Essa reflexão é relevante, dado o elevado crescimento de ferramentas digitais direcionadas para o setor.

O *check-up* digital, segundo a Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI), é uma pesquisa de diagnóstico que avalia micro e pequenas empresas, mensurando o nível de maturidade digital em cada dimensão avaliada. A plataforma também possui os dados salvos em nuvem que registram o acompanhamento do progresso, comparando os resultados com os diagnósticos anteriores, e como resultado além da aferição em gráfico da maturidade digital, a empresa recebe recomendações para cada dimensão com o objetivo de acelerar a transformação digital da empresa.

Diante do exposto, este estudo tem como objetivo responder à seguinte questão de pesquisa: A implantação de uma ferramenta digital impactou a maturidade digital em restaurantes gourmet?

Em consonância com o objetivo geral, definem-se os seguintes objetivos específicos: Como a visibilidade da empresa é impulsionada pela transformação digital, e avaliar se a empresa sofreu alterações ao término do programa com a aferição do *check-up* digital nas dimensões: canais de comunicação e vendas e estratégia e transformação digital.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 TRANSFORMAÇÃO DIGITAL**

A transformação digital emergiu na paisagem empresarial contemporânea,

redefinindo as práticas operacionais e estratégicas das organizações. A inovação digital, caracterizada pela aplicação de tecnologias avançadas para otimizar e reinventar processos, tem demonstrado um impacto substancial nas empresas, proporcionando eficiência, competitividade e vantagem diferenciada no mercado (Westerman *et al.*, 2014).

Existem muitas definições para a transformação digital, mas conforme os autores Stolterman (2004), Westerman (2011) e Tolboom (2016) é correto dizer que essas definições convergem para uma única direção. De acordo com Westerman (2011, p. 5) que compreende a transformação digital como “o uso da tecnologia para melhorar radicalmente o desempenho ou alcance das empresas”, exibindo uma visão direcionada para o mercado. Conforme cita Tolboom (2016, p. 6) “A Transformação Digital é uma transformação social, móvel, analítica ou induzida por nuvem que afeta significativamente três ou mais dimensões no nível individual, empresarial e social”.

Sobre a demanda competitiva, David L. Rogers (2017) afirma: “uma vez desencadeada, a digitalização de um produto, de uma interação ou de um veículo torna-se irrefreável e irresistível. O velho modelo de negócios é invalidado”, pois como o mesmo teoriza, a transformação digital é um processo profundo de reestruturação organizacional e estratégica que as empresas precisam adotar para prosperar na era digital. A visão abrangente do autor, destaca 5 domínios em que as empresas precisam se adaptar às mudanças provocadas pela revolução digital, sendo elas: clientes, competição, dados, inovação e valor.

Segundo o Sebrae (2021) entender o cliente é uma estratégia essencial para alcançar ótimos resultados. Atualmente é percebido a importância de conhecer as necessidades dos clientes e entender seus hábitos. Conforme David L. Rogers (2016), isso tem pressionado as empresas a reconsiderar seus funis de marketing comuns e avaliar a trajetória do cliente até a compra.

O conceito mais tradicional para a competição é a falta (Alchian, et al 1967), que pode ser de recursos, de pessoas, de tempo, entre outros. Historicamente, competição e colaboração eram vistos como contrários, contudo, conforme cita David L. Rogers (2016) as tecnologias digitais estão potencializando o alcance de modelos de negócios de plataforma, facilitando que uma empresa crie e capte valor ao conceder o relacionamento entre outras empresas ou clientes.

A transformação digital proporcionou uma captura de dados que anteriormente era inacessível, como citou David L. Rogers (2016), os dados são frutos da transformação digital, criam ambientes para que as empresas realizem novas categorias de previsões, encontrem padrões inesperados nas atividades de negócios e criem novas fontes de valor.

Na visão do autor, a inovação é o método pelo qual novas ideias são desenvolvidas, testadas e lançadas no mercado. Para Schumpeter (1975), a inovação é o processo de formação do novo e extinção do que está se tornando ultrapassado.

Uma proposta de valor é entendida como a declaração dos benefícios ofertados pela marca ao cliente e que lhe proporcionam valor (Aaker, 2007). Porém como advertiu David L. Rogers (2016) o que os clientes reconhecem pode mudar com muita agilidade, e nossos concorrentes estão a toda hora desvendando novas possibilidades que sejam considerados pelos clientes.

## **2.2 SEGMENTO DA ALIMENTAÇÃO: A EXCELÊNCIA DO RESTAURANTE GOURMET**

Os restaurantes representam uma das instituições mais difundidas globalmente. A origem desse tipo de estabelecimento remonta aos mercados e feiras da antiguidade, onde artesãos e camponeses passavam mais tempo fora de suas casas. De acordo com a

historiadora do consumo Rebecca L. Spang, em seu livro "The Invention of the Restaurant: Paris and Modern Gastronomic Culture" (2000), esses trabalhadores frequentavam as tavernas para satisfazer suas necessidades alimentares enquanto estavam fora, dando origem aos primeiros locais que ofereciam refeições regulares fora de casa.

O autor e crítico gastronômico Michael Pollan (2006) destaca essa importância ao afirmar que "os restaurantes não são apenas lugares onde se alimentar, mas também onde celebramos, compartilhamos e exploramos a culinária." Essa abordagem tem enriquecido significativamente o cenário da culinária, elevando o padrão e oferecendo aos apreciadores da boa comida uma experiência mais refinada e exclusiva.

Um dos marcos na história da gastronomia e da cultura dos restaurantes gourmet está relacionado ao chef francês Georges Auguste Escoffier. Escoffier foi uma figura-chave no final do século XIX e início do século XX que desempenhou um papel significativo na elaboração de cardápios sofisticados e no aprimoramento das técnicas culinárias. Ele também introduziu o conceito de "brigada de cozinha", uma organização hierárquica na cozinha que ainda é usada em muitos restaurantes gourmet.

Embora não exista uma única citação ou referência específica que defina a origem dos restaurantes gourmet, a influência de Escoffier na culinária e na restauração é amplamente reconhecida. A obra de Escoffier, "Le Guide Culinaire" (1903), é um dos livros mais influentes na história da culinária e da gastronomia. Neste livro, ele descreve inúmeras técnicas culinárias e oferece orientações detalhadas sobre como preparar pratos gourmet. Além disso, a França, em geral, desempenhou um papel fundamental na evolução dos restaurantes gourmet, com sua ênfase na alta qualidade dos ingredientes e na meticulosa preparação dos pratos. A influência da culinária francesa na história da gastronomia é amplamente reconhecida (Pollan, M. "The Omnivore's Dilemma: A Natural History of Four Meals", 2006). Ela serviu como um farol para a culinária sofisticada em todo o mundo, moldando a maneira como vemos e apreciamos a alta cozinha, destacando a importância da técnica culinária e do uso de ingredientes frescos e de alta qualidade.

## **2.3 VANTAGENS DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL: POTENCIALIZANDO CANAIS DE COMUNICAÇÃO E VENDA**

A transformação digital desencadeou uma notável expressão no processo de criação de valor por meio da utilização intensiva de tecnologias. A implementação de um cardápio digital é um exemplo concreto de como a visibilidade digital pode impactar positivamente as vendas de restaurantes. Um cardápio digital permite que os restaurantes atualizem facilmente os preços, os pratos e as descrições dos alimentos, além de promover itens especiais e sazonais de forma imediata. De acordo com Alves (2020), a implementação de cardápios digitais pode levar a um aumento nas vendas.

Cardápios digitais, sistemas de reserva online e aplicativos de pedidos oferecem uma experiência mais conveniente e personalizada aos clientes, aumentando a satisfação. Cardápios digitais, sistemas de reserva online e aplicativos de pedidos oferecem uma experiência mais conveniente e personalizada aos clientes, aumentando a satisfação. Essas tecnologias têm o potencial de transformar a maneira como os restaurantes interagem com seus clientes e aprimoram suas operações (Saturni, 2023), ou seja, a conveniência oferecida por cardápios digitais e sistemas de pedidos online é especialmente relevante em um mundo em que a mobilidade é essencial.

## **2.4 CHECK-UP DIGITAL**

O *check-up* Digital da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI)



é uma ferramenta utilizada para avaliar a maturidade digital de organizações. A ferramenta Check-up Digital da ABDI auxilia as empresas a compreenderem melhor seu estágio atual em termos de transformação digital e oferece recomendações para aprimorar suas capacidades digitais (ABDI).

O *Check-up* Digital inclui um questionário abrangendo seis dimensões: Tecnologia e habilidades digitais, Comunicação e canais de venda, Organização e recursos humanos, Estratégia, Dados e análise de dados, e Processos. As empresas recebem um relatório completo descrevendo seu estágio atual na adoção de tecnologias e habilidades digitais, junto com recomendações para aprimorar. O sistema mantém um histórico para comparações em avaliações futuras (ABDI).

As seis dimensões do *check-up* digital desempenham um papel fundamental na avaliação da maturidade digital de uma organização: Tecnologia e Habilidades Digitais, envolve a infraestrutura tecnológica e as competências digitais dos colaboradores. Comunicação e Canais de Venda, analisa a comunicação interna e externa, bem como os canais de vendas, incluindo estratégias de marketing digital. Organização e Pessoas, afere a estrutura organizacional, cultura empresarial e habilidades dos colaboradores no contexto digital. Estratégia, refere-se à definição de metas e alocação de recursos para iniciativas de transformação digital. Dados e Inteligência Analítica, engloba a coleta, análise e uso de dados para aprimorar a tomada de decisões e Processos, avaliando a eficiência operacional, a automação de processos e a adaptação a padrões de trabalho digitais. (ABDI, 2021)

Cada dimensão avaliada é estimada a um nível conforme as respostas da empresa que responde o *check-up*, as dimensões podem ser direcionadas para 4 níveis, são eles: Inicial, que é a utilização básica de ferramentas digitais, reconhecimento da necessidade de transformação digital, mas falta de estratégia coordenada. Novato: adoção limitada ou nula de tecnologias digitais, conscientização limitada sobre sua importância e desafios na integração com processos. Competente, é o uso moderado de tecnologias digitais em diversos processos, implementação de estratégias multicanal e análise de dados para apoiar decisões. Avançado, aplicação avançada de tecnologias digitais em todos os processos, modelo de negócios totalmente digital, aprimoramento contínuo das competências digitais.

### 3. METODOLOGIA

O presente estudo visa investigar a trajetória das empresas que participaram do programa Agentes Locais de Inovação - Transformação Digital (ALI-TD) do SEBRAE no período de 2022 a 2023. Esta pesquisa se concentrou em uma análise descritiva, utilizando dados qualitativos conforme a avaliação efetuada pelo *check-up* digital. A coleta de dados desta pesquisa envolveu microempresas (ME) no litoral sul do Rio Grande do Norte, na cidade de Tibau do Sul, na praia turística da Pipa, as empresas avaliadas são restaurantes gourmet, que operam no setor de serviço de alimentos e ainda não possuíam seus cardápios digitalizados. Dessa forma, foram selecionados 2 restaurantes que implementaram o cardápio digital. As empresas participantes deste estudo são: Restaurante Macoco e Restaurante Trio. A seleção destas empresas para o estudo se baseia na implantação da ferramenta digital, o catálogo digital de forma eficaz e completa.

A qualitativa é um método de pesquisa que investiga profundamente fenômenos, dados ou informações sem impor hipóteses predefinidas. Ela busca compreender os fenômenos de acordo com a perspectiva dos participantes, identificando padrões e tendências nos dados, sem uma estrutura teórica rígida. Os pesquisadores adotam uma



abordagem flexível, abertos a novas perspectivas e descobertas durante o processo, focando no entendimento do fenômeno em sua dinâmica cotidiana. (GODOY, 1995)

O Projeto ALI faz parte da Política de Inovação do Sistema Sebrae, com o objetivo de promover a inovação para o desenvolvimento sustentável do país, seguindo o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. Ele visa facilitar a adoção de ferramentas digitais para aumentar a produtividade das empresas. O projeto dura seis meses, com apoio e subsídio de até R\$ 2.000,00 para aquisição da tecnologia. Com o objetivo de realizar uma transformação digital por meio da inovação o projeto se dá ao longo de oito etapas como: Início, Mapeamento de Desafios, Identificação de Soluções Digitais, Aquisição, Medição de Payback, Implementação, Monitoramento, Avaliação dos Resultados.

Na fase inicial (Etapa 0), o projeto é apresentado, e as empresas interessadas realizam a adesão, incluindo a execução do *check-up* digital inicial em grupos de empresas participantes. Em seguida, agenda a primeira reunião individual com o agente de inovação, marcando o início da Etapa 1 (Mapeamento de Desafios). Durante essa fase, a organização passa por um diagnóstico, avaliando sua situação atual e identificando áreas de aprimoramento e oportunidades para a transformação digital.

Prosseguindo para a Etapa 2 (Identificação de Soluções Digitais), a empresa recebe do agente local de inovação três recomendações de ferramentas que visam solucionar os desafios previamente identificados. Na Etapa 3 (Aquisição), após contatar os fornecedores, as empresas escolhem a solução mais apropriada, efetuando a compra para ter direito ao reembolso ou optando por uma solução gratuita.

Na Etapa 4 (Medição de Payback), após a aquisição, as empresas realizam a aferição inicial do indicador payback em colaboração com o agente. Isso envolve a comparação com o payback final na última medição. O payback, destacado por Warren Buffett (2015) pela sua relevância, é um indicador financeiro que calcula o tempo necessário para recuperar o investimento inicial por meio dos lucros. Em resumo, o payback indica o período estimado para recuperar o capital investido.

Na Etapa 5 (Implementação), o agente e a empresa elaboram um plano de implementação, incluindo a captura de imagens para o cardápio digital e ações contínuas com o plano de ação que pode ser iniciado desde a Etapa 2. O objetivo é criar um guia claro para avançar eficientemente.

Na Etapa 6 (Monitoramento), a empresa monitora a implementação, usando perguntas específicas para avaliar o progresso. Após as etapas, há uma pausa de até 4 meses para adaptação e uso livre antes da Etapa 7 (Avaliação dos Resultados), onde se aferem o *check-up* digital e o *payback*, concluindo o projeto, comparam *check-up* digital, inicial e final, e junto ao ALI é realizado o feedback da evolução da empresa com a verificação das ferramentas do *check-up* e *payback*.

#### 4. RESULTADOS

As empresas Restaurante Macoco e Restaurante Trio, localizadas na Praia da Pipa, participaram do programa Agentes Locais de Inovação - Transformação Digital (ALI-TD), e seguiram todo o processo de oito etapas do projeto ALI, com reuniões e ferramentas em cada etapa. Para iniciar a apresentação dos resultados desta pesquisa, inicialmente são apresentadas as empresas estudadas.

O Macoco começou com apenas quatro mesas na Rua dos Bem-te-vis, quando Michaela e José Lucas decidiram se estabelecer na Praia da Pipa, vindo da Espanha. Com a alta demanda, o restaurante se mudou para a Rua do Céu, oferecendo agora espaço para 37 clientes em um ambiente confortável, com um salão na varanda. A cozinha artesanal do Macoco valoriza ingredientes locais, como pescados, ostras e queijo de cabra produzido

por holandesas Praia da Pipa.

Já o Trio Restô & Grill, em apenas dois anos, conquistou seu lugar na Praia da Pipa. Localizado na charmosa Rua do Céu, o restaurante se destaca pela fusão de técnicas das cozinhas, brasileira, italiana e francesa, criando um ambiente acolhedor de bistrô. Os chefs Régio Allan, Assis Chaves e o gerente Patrício Barros, amigos que se conheceram na Praia da Pipa, lideram o Trio Bar com 20 anos de experiência cada. O cardápio dinâmico destaca-se pelos pratos individuais, como o Risoto de queijo canastra com camarão e o Filé Mignon com risoto de alho-poró. Com cortes nobres, pescados e sugestões diárias, o restaurante reflete a paixão dos chefs pela inovação e pela criação culinária.

A mensuração dos resultados das duas empresas envolveu a execução do *check-up* digital nas etapas 0 e 7, onde foram extraídos e analisados os dados, apresentando sua maturidade nas dimensões avaliadas. O *check-up* digital de cada empresa abrange seis dimensões de maturidade digital, a saber: Tecnologia e habilidades digitais, Comunicação e canais de venda, Organização e pessoas, Estratégia, Dados e inteligência analítica, e Processos.

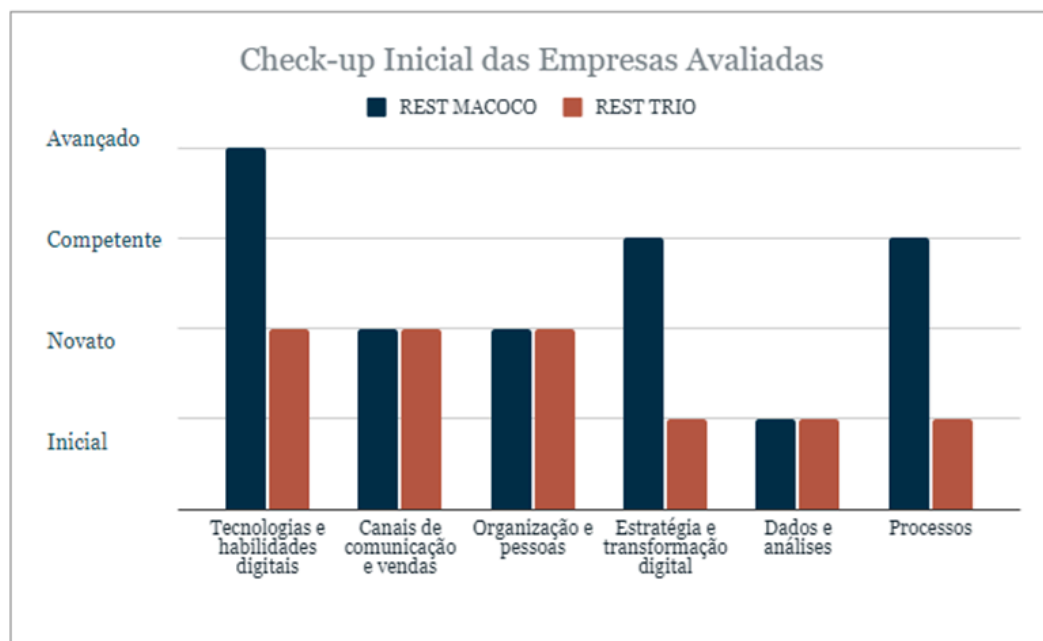
A seguir, serão explicados os níveis de maturidade digital das empresas no início do programa, assim como os benefícios da implementação das soluções digitais nas empresas participantes, a fim de atender aos objetivos gerais e específicos deste artigo. Para a construção dos gráficos, foram atribuídas notas variando de 1 a 4 para representar os níveis de maturidade digital: 'Inicial' (1), 'Novato' (2), 'Competente' (3) e 'Avançado' (4).

No início do programa, a empresa Restaurante Macoco se encontrava em estágio "Novato" em termos de maturidade digital, enquanto o Restaurante Trio se encontrava em "Inicial", conforme aferição do *check-up* digital. Isso indicava que elas estavam usando ferramentas digitais de forma básica, mas reconheciam a necessidade de melhorar e iniciar a transformação digital. Após a análise do *check-up* Digital inicial e a aplicação da priorização do caso de uso para identificar problemas a serem resolvidos com soluções digitais, as empresas decidiram priorizar um problema relacionado ao setor de Marketing digital.

As ferramentas de marketing digital desempenham um papel fundamental nas estratégias de promoção online, permitindo que as empresas alcancem eficazmente seu público-alvo. Em meio à variedade de ferramentas disponíveis, tais como plataformas de site institucional, land page, página de links, gerenciamento de redes sociais e e-mail marketing, ambas as empresas elegeram a adoção do cardápio digital. Este último é escolhido em virtude de proporcionar uma experiência mais interativa e envolvente para os clientes.

Os cardápios digitais têm a capacidade de exibir imagens dos pratos, informações nutricionais, descrição dos pratos, valores e avaliações de clientes, influenciando decisivamente suas escolhas de compra. Além disso, a integração destes cardápios com sistemas de pedidos e pagamentos online confere agilidade ao processo de compra, reduzindo possíveis equívocos nas encomendas. Essa abordagem resulta em uma experiência mais satisfatória para os clientes, fomentando, consequentemente, o impulso nas vendas.

**Figura 1: Nível de Maturidade Digital Inicial das Empresas**

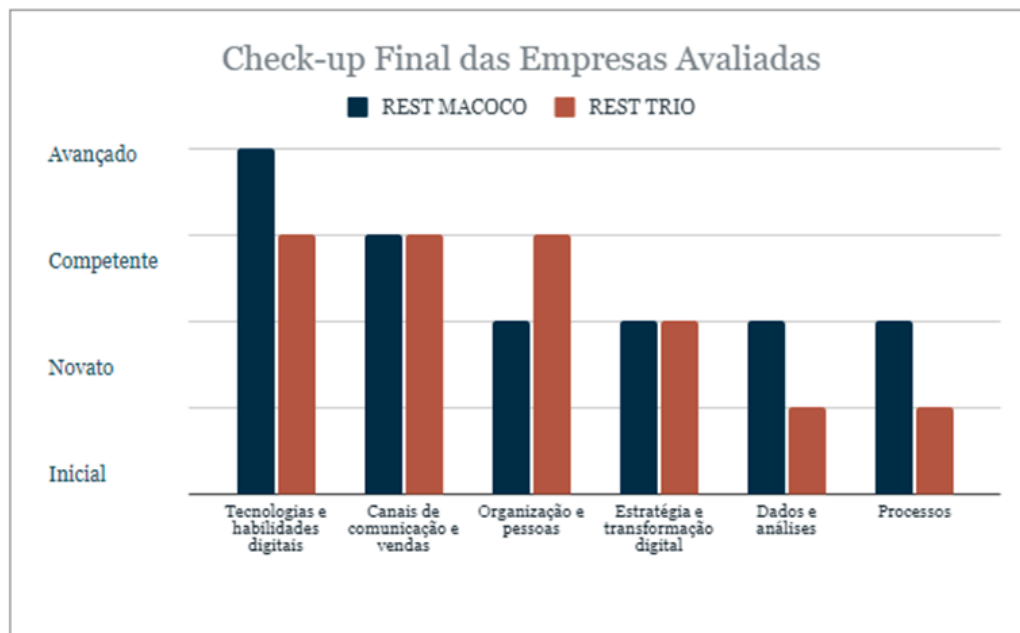


**Fonte:** Elaboração própria, 2024.

A Figura 1 mostra os resultados das dimensões do *Check-up* Digital Inicial que foi realizado no mês de agosto/2022 das empresas Restaurante Macoco e Restaurante Trio, realizando um comparativo no nível de maturidade em Tecnologia e Habilidades Digitais é possível observar que o restaurante Macoco, se destaca sendo “Avançado”, enquanto o restaurante Trio era “Novato”, na dimensão Estratégias e Transformação digital o Restaurante macaco está a frente como “competente”, enquanto o restaurante Trio era “inicial”, e em Processos o restaurante macaco apresenta como “Competente”, enquanto o restaurante trio apresentou o estágio “inicial”. É perceptível que no início do programa as duas empresas nas demais dimensões, se equiparam no mesmo nível, como em: Canais de comunicação e vendas, Organização e Pessoas e Dados e análises.

Na Figura 2, é perceptível que na dimensão, tecnologias e habilidades digitais, a empresa Restaurante Macoco se manteve no estágio “Avançado”, observando que a empresa já estava em plena utilização de tecnologias, ou seja a empresa realiza avaliação das ferramentas, sistemas e recursos tecnológicos disponíveis, bem como a capacidade das equipes em utilizar e manter essas tecnologias. Enquanto o restaurante Trio passou do nível “Novato” para “Competente”, apresentando que está evoluindo enquanto ao gerenciamento desses recursos tecnológicos, sabendo que no início do projeto, a empresa Restaurante Trio, fazia o uso parcial do seu sistema ERP (Planejamento dos Recursos da Empresa), incluindo novos módulos com o programa ALI, junto ao cardápio digital do mesmo fornecedor do seu ERP.

**Figura 2 - Nível de Maturidade Digital Final da Empresa**



**Fonte:** Elaboração Própria, 2024.

Na dimensão, Organização e pessoas, inicialmente eram no mesmo nível, o restaurante Macoco se manteve no nível “Novato”, enquanto o restaurante Trio se destaca com a evolução de “novato” para “competente”, se beneficiando do uso dos módulos de seu sistema, digitalizando o pedido, que antes era manual. Com o projeto, o processo de organização e pessoas se torna digital, enviando direto para a cozinha as informações do pedido coletadas com o cliente, automatizando todo o processo.

Na dimensão, estratégia e transformação digital final das empresas, há uma regressão da empresa Restaurante macoco, de “competente” para “Novato”, e o restaurante trio evoluiu de “inicial” para “novato”, equiparando o mesmo resultado final no estágio “novato” para as duas empresas. Conforme resultado do *check-up* digital para ambas empresas, a dimensão nesse estágio indica que as empresas estão tomando medidas que se encaixam em uma estratégia digital, como a busca por redução de custos, aumento de vendas e aprimoramento da gestão interna. No entanto, ainda não possui um plano digital claro e unificado. Existe uma mistura de modelos de negócios analógicos e digitais, o que traz vantagens e riscos do ambiente digital, embora em um estágio inicial. Além disso, a empresa enfrenta desafios devido à sua base de conhecimento limitada ou parcial nessa área.

Dados e análises e Processos da empresa restaurante Trio, se mantiveram como iniciais, ou seja não houve alteração nas respostas em comparação ao início do programa. Enquanto o restaurante Macoco, na dimensão Dados e análises passou de “inicial” para “novato”, conforme *check-up* digital, indica que a empresa tem competências básicas na coleta, análise e aplicação de dados de produtos e processos, não há processos formais para a análise de dados. E na dimensão processos a empresa Macoco sofre novamente uma regressão de nível, do estágio “competente” para “novato”, que apresenta uma transição para um sistema sem papel, com progresso na digitalização de processos financeiros e de coordenação. No entanto, não existem procedimentos formalizados e os dados gerados não são plenamente utilizados. O retrocesso nos níveis de mensuração inicial e final em um contexto de avaliação ou medição frequentemente indica uma diminuição no desempenho ou progresso, ou até mesmo mudança de percepção em relação a sua maturidade, sinalizando a necessidade de uma análise aprofundada das causas subjacentes e a

implementação de estratégias de melhoria.

Em relação à dimensão dos Canais de Comunicação e Vendas. É possível observar que as duas empresas apresentaram o mesmo resultado nessa dimensão, onde antes ambas estavam no estágio “novato”, apresentando canais de comunicação e promoção de produtos com redes sociais e mensagens instantâneas, mas ainda está no estágio novatas na utilização desses canais.

Após o projeto as empresas apresentaram o estágio “competente”, apresentando que as empresas utilizam uma estratégia multicanal e digital para se comunicar com seus clientes, conforme o cardápio digital implantado. As formas de pagamento digitais foram definidas como o meio preferencial promovido pela empresa, e realizado pelo próprio catálogo digital, o qual a empresa pode também aumentar suas vendas via delivery sem depender de uma plataforma terceirizada como *Ifood*, *Raapi*, *Uairango*, entre outras.

Podendo aferir que a implantação do cardápio digital, aumentou os canais de vendas, e é eficaz para os restaurantes avaliados, o qual ofereceu vantagens que melhoram a experiência do cliente, otimiza as operações, economiza com impressão e atualização de cardápios físicos, aumento de vendas pela estratégia de destacar pratos com imagens, descrições atrativas, proporcionando clareza aos clientes que podem visualizar o cardápio antes mesmo de ir ao restaurante, e constrói a coleta de dados sobre pedidos e histórico de compras, como o prato mais pedido e o menos pedido para afim de informações de atualização do cardápio e estratégias.

O restaurante Trio adotou o cardápio digital, oferecendo uma funcionalidade que permite aos usuários visualizar imagens ampliadas dos pratos, acompanhadas de detalhes e descrições. A utilização desse cardápio traz benefícios significativos para a empresa, além de estimular o apetite dos clientes, acrescenta um elemento de prazer e antecipação à experiência gastronômica. Embora esses benefícios não sejam mensuráveis por ferramentas tradicionais de avaliação digital, como o *check-up* digital, eles são evidentes na melhoria geral da experiência do cliente e na flexibilidade do restaurante em ajustar seu cardápio. A visibilidade digital é crucial para atrair clientes e estabelecer uma presença sólida no mercado de restaurantes. Além disso, a implementação de ferramentas digitais, como os cardápios digitais, pode impulsionar as vendas e aprimorar a experiência do cliente, contribuindo para o sucesso e a competitividade do restaurante na era digital.

## 5. CONCLUSÃO

A adoção de inovações digitais proporciona eficiência e vantagens para as empresas analisadas. Ao analisar a trajetória desses estabelecimentos no cenário de restaurantes gourmet em Pipa, torna-se claro que a transformação digital desempenha um papel crucial na expansão da visibilidade empresarial. Esse impacto é notavelmente evidenciado na avaliação do *check-up* digital, especialmente nas dimensões de Canais de Comunicação e Vendas, bem como na Estratégia e Transformação Digital.

Os efeitos positivos dessa transformação são abrangentes. Houve um aumento significativo nos canais de vendas, impulsionado pelo cardápio digital e por uma estratégia multicanal. A eficiência operacional foi aprimorada, refletida na economia financeira resultante da redução de custos com impressão e atualização de cardápios físicos. A ênfase visual nos pratos resultou em um aumento nas vendas, enquanto a coleta de dados proporcionou uma compreensão mais profunda do comportamento do cliente, informando ajustes estratégicos e atualizações no cardápio.

Apesar dos desafios enfrentados pelo Restaurante Macoco, pode-se justificar isso ao considerar que, no início do programa, a empresa já liderava o Restaurante Trio em termos de maturidade digital. Essa disparidade inicial indicava aumento no nível de

maturidade digital do Restaurante Macaco e destaca seu potencial de avanço. No entanto, essa auto avaliação mais analítica impactou negativamente nos resultados finais, apesar de alguns desafios e regressões, a empresa mostra um comprometimento com a adaptação digital, indicando que as medidas estão alinhadas a uma estratégia digital.

Enquanto o Trio emerge como um exemplo de sucesso na implementação de iniciativas digitais, notadamente na transformação digital, enfatizando a eficácia do cardápio digital para aprimorar a experiência do cliente e impulsionar resultados operacionais com a digitalização do pedido, anteriormente realizado manualmente. Contudo, é crucial considerar que a falta de familiaridade prévia com ferramentas digitais pode limitar a compreensão completa das oportunidades e desafios digitais, assim como a breve experiência no setor pode influenciar a forma como a empresa se avalia. Adicionalmente, a pressão por progresso rápido e o encanto com o universo digital podem levar a uma autoavaliação mais branda. Isso destaca a importância de levar em conta esses fatores ao interpretar os resultados do *check-up*.

No entanto, ambos os restaurantes destacam a eficácia do cardápio digital como uma ferramenta estratégica que não apenas melhora a experiência do cliente, mas também impulsiona a eficiência operacional e os resultados financeiros. Essa análise reforça a importância contínua da adaptação digital para o sucesso sustentável no setor de restaurantes.

A transição para o estágio competente em Canais de Comunicação e Vendas, revela a eficácia da implementação de estratégias multicanais e do catálogo digital, não apenas ampliando os canais de vendas, mas aprimorando substancialmente a comunicação com os clientes. A abordagem multicanal proporcionou uma cobertura mais abrangente, atingindo diversos segmentos de clientes por meio de canais variados, enriquecendo a interação com a marca. O catálogo digital, ao destacar visualmente os produtos, não só atraiu a atenção, mas também aprimorou a compreensão dos clientes, resultando em decisões de compra mais informadas e contribuindo para uma identidade de marca mais marcante. Em conjunto, essas iniciativas fortaleceram significativamente a presença das empresas no mercado, refletindo uma evolução estratégica que vai além de uma simples expansão de canais de vendas.

Ou seja, a análise detalhada das empresas de restaurantes gourmet em Pipa demonstra claramente os benefícios e a importância da transformação digital para o sucesso e a sustentabilidade dos negócios. O crescimento na visibilidade empresarial, impulsionado pela adoção de inovações digitais, reflete-se em melhorias mensuráveis nas dimensões de Canais de Comunicação e Vendas, além de Estratégia e Transformação Digital. Os resultados positivos incluem aumento nas vendas, eficiência operacional aprimorada, economia financeira e uma compreensão mais profunda do comportamento do cliente. Embora alguns desafios tenham sido enfrentados, como evidenciado pelo Restaurante Macoco, fica evidente o compromisso geral das empresas com a adaptação digital e a busca contínua pela excelência.

O sucesso do cardápio digital destaca-se como uma ferramenta estratégica que não apenas enriquece a experiência do cliente, mas também impulsiona a eficiência operacional e os resultados financeiros. Diante desse cenário, fica claro que a transição para um estágio mais avançado em Canais de Comunicação e Vendas não só ampliou os canais de vendas, mas também melhorou substancialmente a comunicação com os clientes, fortalecendo a presença das empresas no mercado e refletindo uma evolução estratégica abrangente. Esses resultados reforçam a importância contínua da adaptação digital para o sucesso a longo prazo no setor de restaurantes.

## REFERÊNCIAS



AAKER, David A. **Developing business strategies**. John Wiley & Sons, 2001.

ALCHIAN, Armen A.; DEMSETZ, Harold. Production, information costs, and economic organization. **The American economic review**, v. 62, n. 5, p. 777-795, 1972.

ALVES, Alexandre M. **Planejamento e gestão de cardápios**. Editora Senac São Paulo, 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: Teoria, Processo e Prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GODOY, Arlida Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de administração de empresas**, v. 35, p. 57-63, 1995.

SPANG, Rebecca L. **The invention of the restaurant: Paris and modern gastronomic culture**. Harvard University Press, 2019.

ROGERS, David L. **The digital transformation playbook: Rethink your business for the digital age**. Columbia University Press, 2016.

SCHUMPETER, Joseph A. **Capitalism, socialism and democracy**. routledge, 2013.

SATURI, Gabriel; BALMANT, Natan; PUGLIESI, Jaqueline Brigladori. PLATAFORMA DE PONTOS PARA BARES E RESTAURANTES. **Revista Eletrônica de Computação Aplicada**, v. 4, n. 2, 2023.

SEBRAE. **Aprenda a ter um diferencial competitivo e se destacar da concorrência**. Disponível:<https://blog.sebraealagoas.com.br/gestao/aprenda-a-ter-um-25-diferencial-competitivo-e-se-destacar/#:~:text=Um%20diferencial%20competitivo%20%C3%A9%20um,%C3%A9%20o%20reflexo%20nas%20vendas..> Acesso em 20 de mar. de 2024.

Stolterman, E. Informed Design: A Contemporary Approach to Design. **Handbook of Human-Computer Interaction**, 317-338, 2004.

Tolboom, M. R. **Transforming while performing: A process perspective on the alignment of business and information technology**. University of Groningen, 2016.

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. The Digital Transformation: A framework for IT leaders. **MIT Sloan Management Review**, 55(1), 1-7, 2014.



# **TRANSFORMAÇÃO DIGITAL: ESTUDO DE CASO NO SEGMENTO DA MODA**

**Francisca Noeme Moreira de Araújo**

Mestra em Administração (UNP)

E-mail: [noeme\\_moreira@hotmail.com](mailto:noeme_moreira@hotmail.com)

**Suyane Holanda dos Santos**

Graduada em Engenharia Civil (UNIFOR)

E-mail: [suyaneholanda@gmail.com](mailto:suyaneholanda@gmail.com)

## **RESUMO**

O desenvolvimento do artigo explora a importância da transformação digital, destacando que vai além das plataformas digitais e vendas online, abrangendo aspectos como logística, marketing, consumo consciente e experiência do cliente. O foco no varejo é discutido, ressaltando os desafios e oportunidades da transformação digital nesse setor. Os resultados apresentados destacam o perfil das empresas estudadas (X, Y e Z) e realizam uma análise da digitalização em cada uma delas. O artigo destaca as diferentes necessidades e prioridades de cada empresa em termos de ferramentas digitais, como sistemas de gestão empresarial, digitalização de processos, monitoramento de máquinas, relacionamento com clientes, marketing digital, cálculo de preços de venda, e-commerce, e gestão de pessoas. A inovação tecnológica das empresas foi realizada de maneiras diversas, com destaque para os resultados positivos alcançados. O ciclo do programa contribuiu para mudanças de posicionamento, especialmente em relação às redes sociais. Em suma, o artigo fornece uma análise abrangente sobre a transformação digital em empresas de moda, destacando os desafios, estratégias e resultados alcançados por meio do uso de ferramentas digitais específicas.

**Palavras-chave:** Moda. Transformação Digital. Inovação.

## **1 INTRODUÇÃO**

A pandemia da Covid-19 mudou o cenário empresarial de modo geral e até os dias atuais é possível observar as consequências ao mundo dos negócios, atingindo desde o microempreendedor até grandes empresas. Conforme matéria publicada pela CNN (2023), o mundo do trabalho passou por mudanças significativas e a redução de empregos formais estimulou o surgimento de novos negócios, muitos deles, surgiram devido à necessidade de sobressair de uma situação incerta e temerosa.

Muitos negócios precisaram ser reinventados, e foi nesta perspectiva que muitos despertaram para a necessidade da digitalização. A transformação digital que ocorreu neste período foi drástica. O mundo, já muito digital, tornou-se quase que integralmente, durante algum tempo, o único meio de comunicação, de serviços e de trocas de conhecimento.

Em artigo publicado referente à transformação digital ocorrida no Brasil, Magnus (2018) afirma que o Brasil possui o segundo maior potencial de transformação digital do mundo, perdendo apenas para a Índia. Repleto de empresas recém-criadas, os empreendedores têm espaço para evoluir. Contudo, é necessário conhecer o seu negócio, entender as perspectivas de mercado e calcular corretamente todos os riscos a correr, pois a competitividade do mercado também cresceu junto aos novos negócios, sendo a inovação a chave essencial para manter a competitividade.

Para encontrar novas formas de impulsionar vendas e melhorias ao seu negócio, os empreendedores dispõem no mercado de ferramentas que auxiliam na transformação digital de seu negócio. O uso dessas ferramentas digitais muda a maneira como o cliente avalia o produto e, consequentemente, se irá adquiri-lo novamente, pois a conectividade cliente-produto depende do quão o negócio está atento às novas tecnologias.

O universo da moda, está sempre em mudança, e sofreu alterações drásticas na época pandêmica, desde meados de 2020 e até os dias atuais ainda há consequências. Conforme matéria digital publicada pelo site Terra (2020), mudanças de hábitos de compras e de poder aquisitivo, por exemplo, fizeram com que o mercado da moda se adaptasse à realidade do momento, especialmente com o fortalecimento de plataformas de vendas online. O segmento de varejo da moda, nicho de negócio bastante amplo no Rio Grande do Norte, onde existe uma grande proliferação de confecções próprias, atuais e versáteis, teve alta durante o segundo trimestre de 2023, segundo reportagem do Tribuna do Norte (2023).

Diante do contexto apresentado, esta pesquisa aborda a análise deste crescimento digital, sua imersão em inovação tecnológica e a devida importância ao uso correto, para a realidade da empresa e para isso, foi definido como objetivo geral analisar os meios de implantação da transformação digital em negócios do segmento de moda localizados na cidade de Natal/RN, e como objetivos específicos pretende-se identificar as diferenças de maturidades iniciais das empresas, analisar as escolhas de transformação digital das mesmas e entender a diversidade dos resultados, para que em casos futuros, essa transformação possa ocorrer de forma mais adequada às reais necessidades do negócio.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 TRANSFORMAÇÃO DIGITAL**

Ao se falar em transformação digital associa-se inicialmente às plataformas digitais, vendas online, produtos cheios de variedades e preços de mercado. Contudo, essa inovação é uma jornada muito maior do que apenas a disponibilização do produto. É necessário olhar para a venda do produto e enxergar toda a logística anterior, a preparação de venda, o marketing por detrás do produto, o consumo consciente, a experiência do cliente na compra e o pós-venda. O mercado necessita acompanhar a modernidade das plataformas, opções existentes e estreitar o relacionamento com o cliente final.

De acordo com Collabo (2016), atualmente, a digitalização de processos organizacionais e seu monitoramento é uma necessidade básica e necessária para todas as empresas. Dificilmente ocorrerá uma gestão completa sem o uso de ferramentas tecnológicas. a digitalização conecta os processos internos e externos das empresas, possibilitando maior competitividade de negócios entre elas, mas para isso, é necessário que a empresa invista em inovação.

A inovação é uma necessidade primária de todo negócio. Com a concorrência cada dia mais atenta às tendências, percebe-se uma urgência em se diferenciar diante do mercado que possui muita similaridade. Desta forma, a inovação é atualmente uma questão de sobrevivência para as empresas, pois a competição é alta (Bessant, *et al*, 2009).

Para encontrar novas formas de impulsionar vendas e melhorias ao seu negócio, os empreendedores dispõem no mercado de ferramentas que auxiliam na transformação digital de seu negócio. O uso dessas ferramentas digitais muda a maneira como o cliente avalia o produto e, consequentemente, se irá adquiri-lo novamente, pois a conectividade cliente-produto depende do quão o negócio está atento às novas tecnologias.

O uso das ferramentas tecnológicas tem como objetivo facilitar as atividades realizadas por pessoas, reduzindo seus esforços e identificando pontos que podem ser otimizados através de seus componentes (Campos 2014). No entanto, sabe-se que toda inovação requer uma boa gestão para ocorrer. É fato que sem um planejamento embasado em estudos, análise de mercado, entre outros requisitos básicos, não há como viabilizar este movimento de transformação digital. Somente aplicada de forma correta, a inovação por meio de uma gestão de processos será capaz de modificar o negócio e gerar valor ao cliente, sobretudo em empresas que têm relação direta com o cliente, como é o caso do varejo.

O varejo é o vínculo de correspondência entre os fabricantes e os consumidores finais, associando as atividades de venda de bens e serviços diretamente aos consumidores, acordando as diferenças entre as exigências destes e as dos fabricantes, em relação à quantidade, qualidade, variedade e disponibilidade dos produtos (Révillion, 2005). O comércio varejista foi um dos setores que mais sofreu com as consequências imediatas da pandemia. Muitas lojas encerraram atividades, tiveram prejuízos imensuráveis com estoques, preços e vendas no geral. O segmento precisou ser reinventado para atender um público que estava impossibilitado de ir até as lojas físicas fazer compras e até mesmo não possuíam mais a necessidade de novas compras devido ao momento incerto do cenário mundial.

O uso das ferramentas tecnológicas no contexto do varejo tem sido uma resposta crucial às demandas impostas pela competitividade, incluindo internacional, buscando mitigar os impactos negativos e reinventar a experiência do cliente. Embora essas ferramentas possam oferecer uma vantagem competitiva significativa, sua eficácia depende inteiramente de uma gestão sólida e estratégica. Como destacado por Campos (2014), toda inovação requer uma gestão adequada para ser viabilizada. Isso implica em um planejamento minucioso embasado em estudos, análises de mercado e outros requisitos fundamentais. Somente quando a inovação é aplicada de forma correta, por meio de uma gestão de processos eficaz, ela se torna capaz de transformar o negócio e agregar valor ao cliente, algo essencial no cenário desafiador enfrentado pelo comércio varejista durante a pandemia (Carvalho, *et al*, 2021).

Segundo Rubens Sant'anna (2023), a transformação digital no varejo é um fenômeno que tem mudado a forma como os consumidores compram e buscam informações sobre produtos. Com o avanço da tecnologia e a popularização dos smartphones, as lojas físicas precisam se reinventar para se manterem competitivas no mercado.

No entanto, é importante destacar que, além de oportunidades, a transformação digital no varejo também traz grandes desafios, destacando-se a necessidade de conhecer o perfil do consumidor e consequentemente, direcionar ações de acordo com o perfil dos consumidores de acordo com região, estilo de varejo e época do ano. Dessa forma, pode-se utilizar campanhas de marketing efetivas para alcançar o público-alvo.

### **3 METODOLOGIA**

Considerando o objetivo desta pesquisa que é analisar os meios de implantação da transformação digital em negócios do segmento de moda localizados na cidade de Natal/RN, foi desenvolvido um estudo comparativo entre três empresas do segmento varejista, participantes do programa Agentes Locais de Inovação (ALI), do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), realizado no período de junho a dezembro de 2023. As empresas foram denominadas neste artigo como empresa X, Y e Z, e seus respectivos proprietários, como sócio X, Y e Z. A pesquisa é do tipo qualitativa e utilizou como instrumento de coleta de dados três instrumentos distintos: o Check-up digital, análise do payback e priorização de caso de uso.

O Check-up digital, que se trata de uma ferramenta de diagnóstico que permite às micro e pequenas empresas (MPEs) aferir seu nível de maturidade digital gratuitamente. A aplicação dessa ferramenta permite identificar as melhores ferramentas digitais a serem implantadas na empresa, como também mensurar a maturidade da empresa anterior a aplicação da ferramenta, entendendo assim em que nível, perante as demais do mercado, a empresa se encontra. Ao fornecer uma visão abrangente do cenário digital da empresa, o Check-up digital capacita os empreendedores a tomarem decisões fundamentadas e estratégicas para impulsionar sua presença online, aumentar sua competitividade e garantir sua relevância no mercado em constante evolução.

A partir da aplicação do diagnóstico de maturidade, check-up digital, é possível identificar a situação da empresa, no âmbito geral e por dimensão avaliada. A empresa que responde ao questionário recebe recomendações sobre oportunidades de melhoria para acelerar a transformação digital. A plataforma do Check-up Digital também permite que a empresa acompanhe seu progresso, respondendo periodicamente ao questionário e comparando os resultados com os diagnósticos anteriores.

Com os resultados do Check-up obtêm-se: um relatório completo sobre o estado atual de adoção de tecnologias e das habilidades digitais da empresa; recomendações personalizadas para aumentar o nível de adoção de tecnologias e melhorar as habilidades digitais; o registro que permitirá comparar resultados quando responder novamente ao Check-up Digital no futuro. O questionário abrange seis dimensões, as quais podem ser melhor compreendidas no Quadro 1.

**Quadro 1: Dimensões do *checkup* digital**

| <b>Dimensão</b>                    | <b>Descrição</b>                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tecnologias e habilidades digitais | Verifica se a empresa e seus funcionários são habilidosos em tecnologias digitais avançadas, usadas em todas as áreas do negócio, incluindo produção e atendimento ao cliente, com ampla utilização de softwares para melhorar processos e produtos. |
| Canais de comunicação e vendas     | Verifica se a empresa usa uma estratégia de comunicação e marketing em vários canais digitais, incluindo seu site próprio e um marketplace.                                                                                                          |
| Organização e pessoas              | Avalia se a empresa possui uma cultura digital básica, fornecendo treinamentos em habilidades digitais para seus funcionários e incentivando a comunicação e colaboração online.                                                                     |
| Estratégia e transformação digital | Avalia se a empresa tem um planejamento claro que identifica seus desafios e como a adoção de tecnologias digitais pode auxiliar.                                                                                                                    |
| Dados e análises                   | Avalia se a empresa possui habilidades intermediárias na coleta, análise e utilização de dados para aprimorar processos e produtos.                                                                                                                  |

|           |                                                                                                                                                               |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Processos | Avalia se a empresa usa tecnologias digitais avançadas para criar produtos e serviços, integrando dados em todos os processos para tomar decisões informadas. |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Fonte:** Elaborado com base no instrumento do *checkup* digital, SEBRAE (2009)

Além do Check-up Digital, foi utilizado outro questionário, denominado payback. Este questionário tem como principal pergunta “em quanto tempo o investimento financeiro tem retorno para empresa?” Ou seja, em quanto tempo (em meses) o valor pago para a ferramenta será recuperado.

Para o cálculo do payback deve-se considerar um determinado tempo de análise, geralmente o primeiro ano de implantação, e deve-se observar:

1. Custo operacional mensal da ferramenta digital implantada na empresa.
2. O investimento total realizado durante o primeiro ano.
3. O retorno financeiro mensal proporcionado pela ferramenta digital durante o ano inicial.

Este cálculo é feito de forma simplificada, não considerando, por exemplo, os custos financeiros ou a eventual incidência de juros sobre valores a pagar e/ou a receber, considerando estes valores estáticos ao longo do tempo. Abaixo a fórmula utilizada para cálculo de payback.

$$Payback = \frac{\text{investimento}}{\text{ganho mensal} - \text{custo mensal}}$$

A análise segue a seguinte premissa:

- 1º Se o custo mensal for maior que o ganho mensal não haverá retorno do investimento (resultado negativo),
- 2º Se o payback calculado for positivo, porém maior que 12 meses, este resultado não será significativo.

O terceiro instrumento aplicado é o de priorização de caso de uso. O questionário permite a avaliação de prioridades para a solução de problemas da empresa por meio de ferramentas digitais, atribuindo um grau de importância a cada atividade designada no questionário, no qual “nível 1” corresponde à prioridade mínima a ser solucionada e “nível 5”, prioridade máxima. O questionário é dividido em nove blocos de perguntas, conforme mostra o Quadro 2:

**Quadro 1: Composição do questionário de priorização de caso de uso**

| Bloco Analisado                             | Descrição                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gestão empresarial                          | A empresa avaliará neste bloco se deseja melhorar a gestão da sua empresa e o quão importante isto é.                                                                                                                 |
| Digitalização dos processos administrativos | A empresa avaliará neste bloco a importância de monitorar o seu processo administrativo para reduzir o tempo não produtivo e solucionar problemas ligados, por exemplo, ao fluxo de documentos ou tomadas de decisão. |

|                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Digitalização dos processos produtivos | A empresa avaliará neste bloco a importância de monitorar o seu processo produtivo para solucionar problemas ligados à produtividade da máquina, usualmente enfrentados por indústrias ou prestadores de serviços industriais.                                                                                                                                                                                        |
| Monitoramento de máquinas              | A empresa avaliará neste bloco a importância de trabalhar com monitoramento de máquina para solucionar problemas ligados à produtividade da máquina, usualmente enfrentados por indústrias ou prestadores de serviços industriais.                                                                                                                                                                                    |
| Relacionamento com clientes            | Fazer a gestão do relacionamento com os clientes é importante para fidelizá-los, compreender suas necessidades, saber se estão sendo bem atendidos, se os orçamentos solicitados por eles estão sendo emitidos com a urgência necessária e outras questões. A empresa avaliará neste bloco se deseja melhorar seu relacionamento com os clientes.                                                                     |
| Marketing Digital                      | A evolução dos processos comerciais depende muito dos preços de venda praticados pela empresa. Se os preços são baixos, a empresa deve enfrentar problemas econômicos por vender com prejuízo; se os preços forem elevados, o mesmo pode acontecer por ter um volume de vendas muito baixo. A empresa avaliará neste bloco se deseja melhorar seu processo de cálculo de preço de venda e o quanto importante isto é. |
| Cálculo dos preços de venda            | O comércio eletrônico é, hoje, um importante complemento ao modelo de negócio convencional como forma de impulsionar as vendas e alcançar diferentes públicos.                                                                                                                                                                                                                                                        |
| E-commerce                             | Gerir o setor do RH e departamento pessoal da empresa, contendo dados dos funcionários, contracheques, gestão de período de férias, exames entre outros dados necessários à gestão dos colaboradores.                                                                                                                                                                                                                 |
| Gestão de pessoas                      | A empresa avaliará neste bloco se deseja melhorar a gestão da sua empresa e o quanto importante isto é.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

**Fonte:** Elaboração Própria, 2024.

Ao fim do questionário, é gerada uma nota por bloco de perguntas, levando em consideração as notas individuais de cada bloco e também o peso geral que cada bloco tem para o empresário. Para a escolha do caso de uso que será priorizado durante o programa, será levada em consideração a maior nota dentre os casos de uso existentes.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**



Esta seção apresenta os resultados da pesquisa desenvolvida. Inicialmente são apresentadas às empresas e em seguida, as respectivas análises.

#### **4.1 PERFIL DAS EMPRESAS**

A empresa X, possui 02 anos de mercado e tem como principal foco venda de vestuários para público feminino e jovem, peças coloridas e tecidos leves. As roupas são exclusivas, desenhadas pela estilista do empreendimento e confeccionadas em fábrica própria, localizada nas proximidades da loja.

A empresa Y, tem como foco a moda masculina esportiva, e comercializa não apenas roupas, mas também acessórios esportivos e de uso geral. A empresa foi fundada em 2018, pela então sócia majoritária e trata-se de uma empresa familiar.

A empresa Z, tem como atividade principal a confecção e venda de acessórios femininos, iniciou-se durante a pandemia, devido a necessidade de fontes extras de renda. A empresa é gerenciada por mãe e filha, que juntas possuem habilidades manuais e sempre tiveram a paixão por crochê, costuras em geral e confecção de acessórios. Após a abertura física das lojas e fim do isolamento social, iniciaram um ponto físico e atualmente, contam também com uma loja virtual própria e vendas em marketplaces.

#### **4.2 ANÁLISE DA DIGITALIZAÇÃO NAS EMPRESAS**

Durante a fase inicial, de investigação da situação atual das empresas em relação a digitalização dos processos, foi identificado que a empresa X, embora seja relativamente nova no mercado, possui bom nível de maturidade de gestão, no entanto, constatou-se que a maior necessidade é a aproximação com o cliente digital, ou seja, o cliente que buscava inicialmente a loja por meios virtuais, seja ferramenta de WhatsApp, telefone ou Instagram, que são as três formas possíveis de contactar o estabelecimento. A empresa já possuía um sistema de gestão financeira e de frente de loja, funcionários qualificados em suas funções e algumas vezes contratavam serviços de marketing para auxiliar nas postagens, geração de conteúdo etc.

Na empresa Y, foi informada a utilização de ferramentas gratuitas, como planilhas de excel e até mesmo melhoria de processos para gerir o negócio, como melhor distribuição de tarefas dos funcionários, organização do espaço físico, importância da assiduidade do empresário nas redes sociais, etc. Foi informado que havia a necessidade de utilização de sistemas que contribuísse com a melhoria da gestão, porém a questão financeira referente a aquisição de um sistema era um empecilho, assim como a sobrecarga com as atividades cotidianas, em função da equipe ser muito pequena. Avaliou-se também a necessidade de ampliar as vendas em sites de marketplaces e ajustar as mídias sociais da empresa com informações atualizadas, fotos mais chamativas comercialmente e melhoria na divulgação dos novos produtos.

A empresa Z, conforme mencionado, é composta por mãe e filha. A mãe, é responsável pela criação das peças, pesquisas no mercado de novas tendências e divulgação dos produtos da loja, através da gravação de vídeos, enquanto a filha assume a parte administrativa e financeira da empresa. Na entrevista, foi sinalizado que, a maior necessidade do estabelecimento era de ampliar o público, já que o relacionamento com os clientes da loja era mantido de forma orgânica.

Após apresentadas soluções de ferramentas para cada caso de uso específico das empresas X, Y e Z, foi iniciado o processo de escolha da ferramenta. Os empresários tiveram algumas semanas para pesquisa, reuniões com fornecedores, testes e por fim,



escolha e compra da solução. A empresa X optou por uma ferramenta de automação de mensagens, onde puderam amenizar a demanda de um dos funcionários e focá-lo em outros processos mais importantes da empresa, como divulgação da marca já que o funcionário responsável pelas respostas nas redes sociais era também quem auxiliava na criação de vídeos e ideias de postagens. A empresa Y escolheu uma ferramenta de gestão capaz de auxiliá-lo no balanço financeiro, controle de estoque, fluxo de caixas, além de digitalizar processos anteriormente manuais e mais demorados. A empresa Z, adquiriu uma ferramenta de e commerce que possuía integração com alguns marketplaces interessantes ao segmento do negócio, podendo assim difundir a empresa em mais localidades digitais e até mesmo iniciou a venda para fora da região nordeste.

As três empresas analisadas possuíam demandas digitais completamente distintas, porém, como similaridade as três reconhecem a necessidade a importância de investir em digitalização.

Através da aplicação de questionários, entrevistas e análises das operações das empresas, identificamos os principais pontos de divergência em relação à maturidade da gestão financeira, de pessoas e de imagem. Essas diferenças resultam em prioridades distintas e em pensamentos divergentes sobre a necessidade atual de melhorias. Por exemplo, enquanto uma empresa nova no mercado possui ideais tecnológicos avançados, outra empresa com mais de 10 anos ainda utiliza processos de gestão manual.

Apresentar a transformação digital para ambas é um processo contínuo de melhoria, visto que a tecnologia está em constante inovação, proporcionando novas maneiras de alcançar o público, avançar nas mídias sociais e aprimorar as vendas. Não existe uma empresa melhor ou pior do que outra; o que existe são empresas em estágios iniciais de maturidade distintos, todas buscando melhorias em seus negócios e necessitando de atualização no mercado. Abaixo, segue um quadro descritivo dos conhecimentos e aplicações de ferramentas nos casos de uso previamente mencionados, para termos como base um comparativo das divergências de maturidade das 3 empresas em relação à transformação digital. O Quadro 3, detalha a situação identificada em cada empresa.

**Quadro 3: Descrição de blocos de caso de uso nas empresas estudadas**

| <b>Dimensão Analisada</b>                  | <b>Empresa X</b>                                                                                                                                                                                                    | <b>Empresa Y</b>                                                                                                                                                                                             | <b>Empresa Z</b>                                                                                                    |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sistema de gestão empresarial              | Possuía um sistema ERP bem funcional, básico porém que atendia as necessidades. Controle de fluxo de caixa, de estoque e toda a parte financeira, o que dava maior liberdade para focar no setor criativo das peças | A gestão financeira da empresa é feita de forma manual, controle de estoque de peças também arcaico. Busca por uma ferramenta eficaz que unifique as informações em um só lugar. Foi o caso de uso escolhido | Gestão feita pela sócia, com total controle das demandas financeiras e de materiais. Não via necessidade de mudança |
| Digitalização de processos administrativos | Todo o processo realizado através do sistema ERP                                                                                                                                                                    | Processo feito através de planilhas e impressões, necessidade de ajuste                                                                                                                                      | Todo o processo realizado através do sistema ERP                                                                    |

|                                       |                                                                                                                                   |                                                                                                                   |                                                                                                            |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Digitalização de processos produtivos | Todo o processo realizado através do sistema ERP                                                                                  | Estoque monitorado em planilha, necessidade de ajuste                                                             | Todo o processo realizado através do sistema ERP                                                           |
| Monitoramento de máquinas             | Não possui essa demanda                                                                                                           | Não possui essa demanda                                                                                           | Não possui essa demanda                                                                                    |
| Sistema de relacionamento com cliente | Havia a necessidade de atender de forma mais efetiva as demandas virtuais, como whatsapp e instagram. Foi o caso de uso escolhido | Não sentia a necessidade de melhoria neste bloco                                                                  | Não sentia a necessidade de melhoria neste bloco                                                           |
| Marketing digital                     | Fotos e vídeos eram realizados a cada 15 dias por uma empresa terceirizada contratada para auxílio das mídias sociais             | Necessidade de melhoria nas mídias sociais, ideias para postagens e dicas de ferramentas de automação de horários | Não sentia a necessidade de melhoria neste bloco                                                           |
| Cálculo de preço de venda             | Realizado através de pesquisa de mercado e consultorias                                                                           | Realizado através de pesquisa de mercado                                                                          | Realizado através de pesquisa de mercado                                                                   |
| E-commerce                            | Vendas de marca própria apenas em site próprio                                                                                    | Vendas já ocorriam em alguns marketplaces, porém gostaria de aumentar o leque                                     | Busca de aumento de venda através de marketplaces e um espaço virtual próprio, foi o caso de uso escolhido |
| Gestão de pessoas                     | Demanda do contador da empresa                                                                                                    | Demanda do contador da empresa                                                                                    | Demanda do contador da empresa                                                                             |

**Fonte:** Elaboração Própria, 2023.

Como mencionado anteriormente, por meio da ferramenta de check-up, foi possível avaliar a maturidade das três empresas antes e depois da implementação da ferramenta selecionada. Abaixo estão os níveis iniciais de maturidade das três empresas abordadas neste estudo, conforme o questionário realizado no início do ciclo, em agosto de 2023.

A empresa X alcançou inicialmente um nível competente. Isso demonstra uma sólida competência tecnológica e um reconhecimento claro da importância do crescimento digital. A empresa já está utilizando e compreendendo as tecnologias digitais para aprimorar as vendas e outros processos.

Por outro lado, a empresa Y iniciou no nível inicial. Esse resultado indica que a empresa possui conhecimento limitado no uso de ferramentas digitais e uma grande

necessidade de avanço tecnológico. Parece haver uma falta de compreensão sobre a importância das aplicações tecnológicas e um desconhecimento das possíveis melhorias.

Quanto à empresa Z, ela começou no nível novato. Embora mais avançado que o inicial, isso sugere que a empresa já possui algum conhecimento sobre inovação, mas precisa de um empurrão adicional para aprofundar suas práticas tecnológicas.

Estes níveis indicam o quão a empresa está avançada tecnologicamente em comparação a níveis definidos pela ABDI, academia brasileira de desenvolvimento industrial. Ao longo do programa transformação digital, o intuito é que este nível seja elevado à categoria seguinte, demonstrando que houve mudança tecnológica da empresa a partir do auxílio do programa. Fato que aconteceu somente com a empresa Y, que passou ao nível Novato ao longo do ciclo. As empresas X e Z não mudaram de categoria ao refazerem o check-up após o fim da jornada, cerca de 01 ano depois. O que não significa que elas não avançaram tecnologicamente, mas que os esforços realizados foram em outros setores não analisados pelo questionário.

Entretanto, o questionário de checkup digital é apenas uma entre tantas vertentes de avaliação da trajetória de amadurecimento de uma empresa. Os impactos sofridos pelas empresas durante o primeiro ano da plataforma devido a mudanças econômicas, sociais etc. do país levam a mudanças e adaptações em todo negócio. Apesar de possuírem o mesmo segmento de empreendimento, as três empresas são formadas por líderes e funcionários diferentes que se adaptam, modificam e evoluem de formas distintas.

Na empresa X, embora sem mudanças de nível relacionado ao check-up digital, foi uma das empresas que mais apresentou crescimento de gestão, melhoria nos serviços para os clientes e maturidade em outros níveis de inovação, baseado nos resultados obtidos durante o processo do programa de transformação digital somado aos projetos paralelos em que a mesma participou, como cursos e palestras ministradas pelo Sebrae acerca de desenvolvimento de empresas, inovações tecnológicas, impulsionamento de vendas, etc.

A empresa Y, obteve a mudança de nível no check-up ao implantar o sistema de gestão ERP, apresentou grande melhoria na gestão de tempo dos colaboradores, principalmente. Apesar dos primeiros meses terem sido de mudanças e adaptações para a implantação da ferramenta, após conclusão obteve-se um melhor controle de estoque e fluxo de caixa, contas a pagar e logística de materiais e de vendas.

A empresa Z, que implantou uma ferramenta de e-commerce, melhorou seus índices de vendas na plataforma ao ampliar seu público-alvo e adaptar a forma de comunicação com clientes já assíduos.

Referente ao questionário payback, durante o primeiro ciclo do programa, ele passou por algumas alterações e o preenchimento dos questionários de cada bloco foram modificados ao longo do ciclo. Cada caso de uso possui um questionário individual para chegar ao número payback. Após mudanças, obtivemos os resultados abaixo de cálculo de payback para as empresas X, Y e Z, no qual na empresa X foi respondido o payback de acordo com o bloco de CRM, a empresa Y relacionada ao payback do caso de uso ERP e a empresa Z, o payback referente ao bloco e-commerce.

A empresa X, obteve payback de 04 meses. O que significa que após quatro meses de investimento na ferramenta escolhida, a empresária obteve lucro, no qual a ferramenta gerará esse lucro direta ou indiretamente, como forma de melhorias nas gestões de tempo e de atividades internas.

Já a empresa Y, obteve um payback de 28,5 meses. Essa alteração elevada no tempo deve-se ao valor alto investido agregado a poucas mudanças realizadas pela empresa ao longo do processo de implantação e uso da ferramenta, seja por más aplicações da ferramenta ou por questões relacionadas ao número de vendas inferior ao aplicado no início do programa.

Para a empresa Z, obteve-se um payback de 02 meses. Acarretando um lucro quase imediato após a implantação da ferramenta. A empresa em questão já possuía uma equipe treinada e eficiente nos usos das ferramentas implantadas e com o acréscimo da ferramenta de e-commerce obteve bons resultados pois já havia sido feito um estudo sobre a necessidade da plataforma e o plano de implantação para que ela fosse eficaz foi obedecido.

Considerando que o ciclo levado em consideração para o estudo deste artigo ocorreu de janeiro a julho de 2023, período pós efeitos diretos da pandemia, existem alguns impactos sofridos em comum pelas três empresas em questão. As empresas X, Y e Z continuaram enfrentando a queda nas vendas e interrupções nas cadeias de suprimentos globais. Os consumidores passaram a priorizar outros meios de compra, considerando o conforto e praticidade do lar. Dessa forma, as atividades de e-commerce ficaram em ascensão. Ferramenta essa utilizada por uma das empresas deste estudo. Estes impactos refletiram diretamente no modo de operação das empresas que ao buscar o programa de transformação digital estavam à procura de reverter situações desfavoráveis e conseguir manter o seu negócio.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As maturidades iniciais vistas das empresas eram diferentes umas das outras ao início do programa e continuam divergentes ao seu fim. Ao longo do artigo, podemos entender que não há um caminho correto ou atividade prioritária a ser realizada para que o setor têxtil seja eficaz. Gestores de empresas do mesmo ramo possuem pensamentos e ideias de inovação diferentes e o que é de suma importância é que possam entender que não se pode mais ficar alheio a tecnologia e a melhoria contínua dos processos. Sejam melhorias administrativas, produtivas, de logística de fabricação, de fluxos financeiros etc. O meio da moda e da beleza estão cada dia mais evoluídos tecnologicamente e são modificados por tendências e novos meios de vendas.

Analisando de forma geral as três empresas participantes deste artigo, com suas particularidades iniciais, conclui-se que a inovação tecnológica foi realizada, embora em formatos diferentes para cada uma das empresas, com êxito. As prioridades de mudanças dos três empresários eram distintas. Foram realizados estudos e planos de ação para cada um dos blocos tecnológicos das três empresas e por fim, após as implantações das ferramentas, constata-se que aquelas melhorias apontadas foram efetivadas e novas demandas surgem, pois, como já foi implantado na mente dos empresários a ideia de renovação tecnológica, os mesmos deverão sempre estar em busca de conhecimentos e atentos às mudanças de mercado.

Após o fim do ciclo do programa, as empresas se apresentaram mais abertas a mudanças de posicionamento, principalmente frente a redes sociais, que muitas vezes é considerada a porta de entrada de um estabelecimento. Foi a prioridade pós ciclo estabelecida pela empresa Z. A empresa Y, por sua vez, que adquiriu a ferramenta de sistema de gestão, priorizou cursos de especialização de gestão de negócios e de pessoas para melhor gerir seus custos e liderar de forma mais humanitária seus funcionários. A empresa X iniciou uma pesquisa por moda sustentável, participando de feiras de produtos e insumos voltados à fabricação de peças sustentáveis. Em resumo, as três empresas analisadas tiveram que se adaptar a um ambiente de negócios em constante mudança, priorizando o comércio eletrônico, a sustentabilidade e a inovação para prosperar após a pandemia da COVID-19. Além disso, a compreensão das mudanças nas preferências do consumidor se tornou fundamental para o sucesso na indústria.

Este estudo ressalta a importância vital de compreender a evolução tecnológica e a necessidade de adaptação das empresas, especialmente em setores dinâmicos como o têxtil.

Ao destacar as diferentes abordagens das empresas em relação à transformação digital, oferece *insights* valiosos para gestores e profissionais que buscam aprimorar suas estratégias e práticas comerciais.

A continuidade da pesquisa nessa área é essencial para acompanhar as tendências emergentes e entender melhor como as empresas podem se beneficiar das novas tecnologias. Uma área promissora para investigação adicional poderia ser o impacto da inteligência artificial e da análise de dados na otimização de processos, tomada de decisões e personalização de experiências para os clientes. Além disso, estudos que explorem a interseção entre tecnologia e sustentabilidade na indústria têxtil seriam valiosos, considerando a crescente demanda por práticas empresariais mais éticas e ambientalmente responsáveis. Investigações sobre estratégias de marketing digital específicas para o setor têxtil, incluindo influenciadores digitais e plataformas de comércio eletrônico, também poderiam fornecer insights valiosos para empresas que buscam expandir sua presença online e alcançar novos públicos.

## REFERÊNCIAS

BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

CAMPOS, André L. N. **Modelagem de processos com BPMN**. 2. ed., rev. e ampli. Rio de Janeiro: Brasport, 2014.

CARVALHO, Felipe Weslei Santiago et al. O E-COMMERCE E O IMPACTO ECONÔMICO POSITIVO EM EMPRESAS DO COMÉRCIO VAREJISTA DURANTE O PERÍODO PÂNDEMICO. **Revista Científica da Ajes**, v. 10, n. 21, 2021.

COLLABO, G. (2006). Unbundling the structure of inertia: Resource versus routine rigidity. **Academy of management journal**, 48(5), 741-763.

TRIBUNA DO NORTE. **Comércio varejista no RN teve alta em janeiro após três meses de queda**. Natal/RN, 19 de abril de 2023. Tribuna do Norte, 2023. Disponível em <<http://www.tribunadonorte.com.br/noticia/comercio-varejista-no-rn-teve-alta-em-janeiro-apos-trs-meses-de-queda/562259>>. Acesso em 14 de outubro de 2023.

CNN. **Informalidade volta a crescer e ajuda a derrubar renda no país**, aponta IBGE. CNN, 2023. Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/economia/informalidade-volta-a-crescer-e-ajuda-a-derrubar-renda-no-pais-aponta-ibge/>>. Acesso em 27 de novembro de 2023.

MAGNUS, Tiago. **Um panorama atual da transformação digital pelo mundo**. São Paulo, 09 outubro de 2018

SEBRAE. **Guia para Inovação na Micro e Pequena Empresa**. Curitiba, 2009.

# **ANÁLISE DA RELAÇÃO ENTRE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E PRODUTIVIDADE EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: ESTUDO DE CASO DE UMA EMPRESA DE HOSPEDAGEM**

**Ayslane Costa da Silva**

Graduada em Turismo/UFRN

E-mail: [ayslanecosta@gmail.com](mailto:ayslanecosta@gmail.com)

**Francisca Noeme Moreira de Araújo**

Mestra em Administração (UNP)

E-mail: [noeme\\_moreira@hotmail.com](mailto:noeme_moreira@hotmail.com)

## **RESUMO**

A transformação digital para micro e pequenas empresas representa a integração estratégica e eficiente de tecnologias digitais em seus processos, visando aprimorar a produtividade, agilidade e competitividade no mercado. Atualmente as empresas enfrentam diversos desafios no cenário atual, como a concorrência acirrada, a mudança nos hábitos dos consumidores, a escassez de recursos e a complexidade regulatória. Para superar esses obstáculos, entende-se que o investimento em soluções de transformação digital e melhoria de gestão, é o caminho para tornar os processos mais eficientes, ágeis e inovadores. O Sebrae, que age na linha de frente no apoio ao empreendedorismo no Brasil, atua com projetos com propósito de manter a sobrevivência dos pequenos negócios no Brasil quanto a estímulo a inovação, transformação digital e aumento de produtividade de ME e EPP, promovendo melhoria na gestão empresarial e no valor agregado aos produtos e serviços. O objetivo desse trabalho é verificar a relação entre transformação digital e produtividade em micro e pequenas empresas, através de estudo de caso de uma empresa do segmento de meios de hospedagem em Natal/RN, no programa ALI Transformação Digital SEBRAE/RN. Especificamente, analisar o desempenho do indicador de *payback* na dimensão “Otimização de Atividades” em uma microempresa do segmento de turismo dentro do programa ALI Transformação Digital SEBRAE/RN. O trabalho segue o método de estudo de caso, com abordagem qualitativa, com uso de entrevista como técnica de coleta de dados. Os resultados apontam que na otimização de atividades houve diminuição no tempo de execução das atividades em relação a primeira mensuração e ganho de tempo mensal. Mostrou também diminuição de tempo na emissão de orçamentos, vendas, controle de entradas e saídas de estoque e ajuste de diárias. Foi mostrado também a adoção da gestão por indicadores, evidenciado pelo acompanhamento de indicadores financeiros, como por exemplo, fluxo de caixa, entradas, saídas, lucros, ponto de equilíbrio, custo por quarto.

Palavras-chave: Transformação Digital; Produtividade; Hotelaria.

## **1 INTRODUÇÃO**

As empresas enfrentam diversos desafios no cenário atual, como a concorrência acirrada, a mudança nos hábitos dos consumidores, a escassez de recursos e a complexidade regulatória. Para superar esses obstáculos, entende-se que o investimento em soluções de transformação digital e melhoria de gestão, é o caminho para tornar os processos mais eficientes, ágeis e inovadores.

Sabe-se que a transformação digital é a aplicação de tecnologias digitais em todos os aspectos do negócio, visando criar novas formas de valor e de relacionamento com os



clientes. Com adoção de práticas de transformação digital, a melhoria de gestão resulta da aplicação de ferramentas que possam otimizar o planejamento, a execução e o controle das atividades, bem como o monitoramento dos resultados e a tomada de decisões. Assim, ao combinar essas duas soluções, as empresas podem obter diversos benefícios, como: aumentar a produtividade e a qualidade dos produtos e serviços; reduzir custos e desperdícios; melhorar a satisfação e a fidelização dos clientes; ampliar o alcance e a competitividade no mercado; estimular a criatividade e a inovação; e adaptar-se às mudanças e às demandas do ambiente externo (Rogers, 2017)

Conceitualmente, a transformação digital é um processo que envolve a adoção de tecnologias digitais para melhorar os processos, produtos e serviços de uma organização. Logo, a melhoria de gestão ocorre com práticas que visam otimizar os recursos, reduzir os custos, aumentar a produtividade e a qualidade, e satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes. Atuando juntas, ambas são fundamentais para o sucesso de micro e pequenas empresas, que representam uma parcela significativa da economia e da geração de empregos. A melhoria de gestão com produtividade por meio da transformação digital, por sua vez, é essencial para garantir a eficiência e a sustentabilidade de micro e pequenas empresas. Com uma gestão estratégica, essas empresas podem definir objetivos, metas e planos de ação, alinhados com sua missão, visão e valores. Com uma gestão financeira, elas podem controlar o fluxo de caixa, as receitas e as despesas, e planejar investimentos. Com uma gestão de pessoas, elas podem capacitar, motivar e reter seus colaboradores. Com uma gestão de qualidade, elas podem oferecer produtos e serviços que atendam ou superem as expectativas dos clientes (Perides et al., 2020)

Por outro lado, entende-se que produtividade é a capacidade de produzir mais com menos recursos, ou seja, de obter o máximo de resultados com o mínimo de insumos. Para micro e pequenas empresas, a produtividade considera-se um fator essencial para a competitividade, a sustentabilidade e o crescimento do negócio.

Diante disso, um dos benefícios da transformação digital é a possibilidade de ampliar o alcance e a competitividade das micro e pequenas empresas no mercado. Por meio de plataformas digitais, como sites, redes sociais, aplicativos e e-commerce, essas empresas podem divulgar seus produtos e serviços, atrair e fidelizar clientes, realizar vendas online e receber feedbacks. Além disso, as tecnologias digitais permitem automatizar tarefas repetitivas, integrar sistemas, gerenciar dados e informações, e monitorar indicadores de desempenho (Perkin, 2022)

Portanto, a transformação digital e produtividade são fatores que contribuem para o desenvolvimento e a inovação das micro e pequenas empresas. Ao adotar essas práticas, essas empresas podem se diferenciar no mercado, aumentar sua lucratividade e sua competitividade, e gerar valor para seus clientes, colaboradores e sociedade (Salles, 2021).

Assim, diante do que foi posto, e dos desafios enfrentados atualmente nos pequenos negócios, o presente trabalho tem por objetivo analisar a relação entre transformação digital e produtividade em micro e pequenas empresas, através de estudo de caso de uma empresa do segmento de meios de hospedagem em Natal/RN, no programa ALI Transformação Digital SEBRAE/RN. Para isso, o trabalho foi estruturado e segue a sequência lógica de três partes, com referencial teórico, procedimentos metodológicos e resultados. Assim, tem-se como objetivos específicos: a) verificar o desempenho do indicador de *payback* na dimensão “Otimização de Atividades”; b) analisar desempenho do indicador de *payback* na dimensão “Economia de Insumos” e c) apresentar práticas de transformação digital adotadas pela empresa.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO



## **2.1 TRANSFORMAÇÃO DIGITAL EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

A transformação digital para micro e pequenas empresas representa a integração estratégica e eficiente de tecnologias digitais em seus processos, visando aprimorar a produtividade, agilidade e competitividade no mercado. Essa abordagem implica na adoção de ferramentas como softwares de gestão, automação de tarefas, presença online e utilização de dados para embasar decisões. Para a realidade de microempresas e pequenas empresas, a transformação digital pode significar uma mudança significativa na forma como gerenciam suas operações diárias, proporcionando maior eficiência operacional e melhorando a experiência do cliente, e abrir novas oportunidades de mercado, expandir a presença online, e fortalecer a capacidade de adaptação a mudanças rápidas no cenário empresarial (Sousa, 2022; Silva, 2022).

A implementação da transformação digital em micro e pequenas empresas também está relacionada à capacidade de inovação e ao desenvolvimento de uma mentalidade digital. Isso envolve a formação de equipes capacitadas para lidar com as novas tecnologias, a promoção de uma cultura organizacional flexível e aberta à experimentação, além do investimento em treinamento contínuo. Dessa forma, as empresas de menor porte podem não apenas sobreviver, mas prosperar em um ambiente de negócios cada vez mais digital, aproveitando as oportunidades oferecidas pela tecnologia para impulsionar o crescimento sustentável e a resiliência empresarial (Klein & Tedesco, 2020).

## **2.2 PRODUTIVIDADE E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL**

A produtividade para micro e pequenas empresas refere-se à eficiência e otimização dos recursos disponíveis para alcançar metas e objetivos de negócios de maneira mais eficaz. Na era da transformação digital, as ferramentas e tecnologias desempenham um papel crucial na melhoria da produtividade dessas empresas (Silva, 2018). Por exemplo, a implementação de softwares de gestão integrados pode simplificar processos administrativos, controlar estoques de forma mais precisa e automatizar tarefas rotineiras, permitindo que os recursos sejam direcionados para atividades mais estratégicas. Além disso, a utilização de plataformas de colaboração online facilita a comunicação entre equipes, independentemente da localização geográfica, promovendo um ambiente de trabalho mais eficiente e conectado (Weiss, 2019).

A transformação digital também pode ser aplicada na oferta de produtos e serviços. Micro e pequenas empresas podem utilizar comércio eletrônico, presença online e marketing digital para expandir sua base de clientes, atingir novos mercados e melhorar a experiência do cliente. Por exemplo, uma pequena empresa do segmento de turismo pode utilizar plataformas de venda online para alcançar clientes além da sua localidade (Figueiredo, 2023), enquanto um restaurante pode implementar aplicativos de entrega e sistemas de pedidos online para melhorar a eficiência operacional e atender à crescente demanda por conveniência (Campos et al., 2023). Essas estratégias digitais não apenas impulsionam a produtividade, mas também fortalecem a competitividade dessas empresas no cenário empresarial contemporâneo.

## **2.3 PAYBACK E APLICAÇÃO COM FERRAMENTAS DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL**

O *Payback* é um indicador financeiro amplamente utilizado para avaliar o tempo necessário para que um investimento se pague, ou seja, o período em que os fluxos de caixa gerados pelo projeto igualam o investimento inicial. Quando aplicado à implementação de

ferramentas de transformação digital em uma empresa, o Payback torna-se uma métrica crucial para medir a eficácia e a viabilidade financeira desses projetos. (Marquezan & Brondani, 2006)

Ao adotar ferramentas de transformação digital, como sistemas de gestão integrados, automação de processos ou plataformas de análise de dados, as empresas visam não apenas aprimorar suas operações, mas também obter retorno sobre o investimento (ROI) no menor tempo possível. O indicador de *Payback*, nesse contexto, auxilia na identificação do momento em que os benefícios financeiros dessas iniciativas superam os custos iniciais. Isso é particularmente importante em um cenário de transformação digital, onde a rápida evolução tecnológica requer uma análise ágil e eficaz dos investimentos (Rocha et al., 2022)

Além disso, o *Payback* é valioso para justificar a implementação de ferramentas de transformação digital perante os stakeholders e lideranças da empresa. Ao demonstrar um período de retorno rápido, as organizações podem obter mais apoio e recursos para continuar investindo em inovações digitais. Essa abordagem contribui para a agilidade e adaptabilidade da empresa diante das mudanças no ambiente de negócios.

Entretanto, é importante destacar que o *Payback* deve ser considerado juntamente com outros indicadores de desempenho financeiro e estratégico ao avaliar o impacto completo das ferramentas de transformação digital. A mensuração de ganhos intangíveis, como melhoria na eficiência operacional, satisfação do cliente e vantagem competitiva, também é fundamental para uma avaliação abrangente do sucesso desses investimentos. Portanto, ao integrar o indicador de Payback à implementação de ferramentas de transformação digital, as empresas podem otimizar sua abordagem financeira e estratégica, garantindo que essas iniciativas contribuam de maneira significativa para o crescimento sustentável e a inovação. (SEBRAE, 2022).

### 3. METODOLOGIA

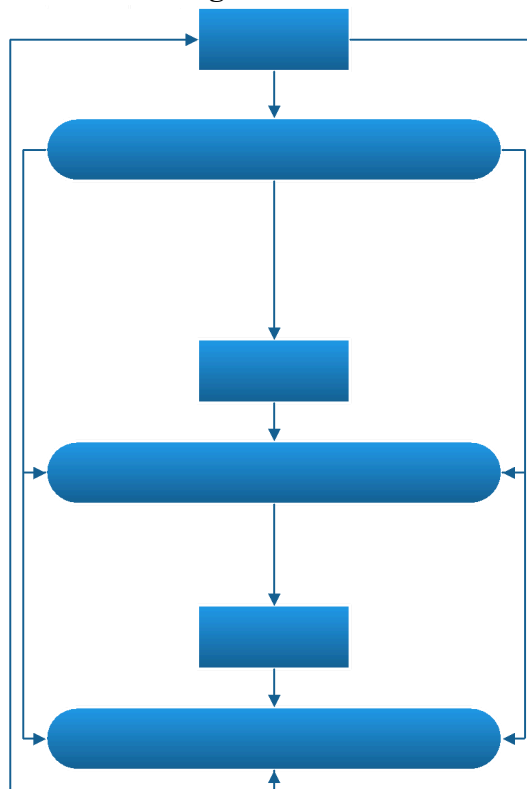
O estudo de caso, tem como objetivo construir uma forma de pesquisa que visa investigar um fenômeno complexo e singular em seu contexto real, utilizando múltiplas fontes de evidência. Geralmente, essa modalidade de pesquisa se enquadra na abordagem qualitativa, pois busca compreender a perspectiva dos participantes, as interações sociais e o significado atribuído ao fenômeno estudado (Pereira, 2018).

Assim, a abordagem qualitativa é uma forma de pesquisa que valoriza a subjetividade, a profundidade e a riqueza dos dados coletados. Ela não se preocupa com a generalização ou a quantificação dos resultados, mas sim com a interpretação e a compreensão dos mesmos. Logo, a abordagem qualitativa foi a abordagem tratada no presente estudo pois apresenta-se como adequada para estudos de caso, á que permite explorar as particularidades e as complexidades do caso em questão (Marconi & Lakatos, 2004).

Para o presente caso, a técnica de coleta de dados utilizada foi a entrevista, que consiste em uma conversa entre o pesquisador e o entrevistado, na qual o primeiro formula perguntas para obter informações relevantes sobre o objeto de estudo. Conceitualmente, a entrevista pode ser estruturada, semiestruturada ou não estruturada, dependendo do grau de flexibilidade e de direcionamento das perguntas. Nesse contexto, a entrevista foi a uma técnica escolhida pois possibilita captar opiniões, crenças, motivações, experiências e as emoções dos entrevistados, contribuindo para a construção de um retrato fiel e detalhado do caso estudado Marconi & Lakatos, 2004).

A seguir segue a estrutura de construção do estudo de caso com apresentação e contexto da empresa, solução do dilema e resultados da intervenção.

**Figura 1: Metodologia de Estudo de Caso**



Fonte: Construído pelas autoras, 2024.

#### 4. ANÁLISE DOS DADOS

Analizando o contexto nacional no quesito econômico, microempresas e empresas de pequeno porte, especificamente, enfrentam dificuldades devido às consequências da pós pandemia de covid-19 e os desafios de manter-se relevante na era digital. Estes fatores geram no país condições de competitividade cada vez mais difíceis pelos impactos financeiros diretamente ligados ao cenário atual. O Sebrae, que age na linha de frente no apoio ao empreendedorismo no Brasil, tem a compreensão destas realidades e atua com projetos com propósito de manter a sobrevivência dos pequenos negócios no Brasil quanto a estímulo à inovação, transformação digital e aumento de produtividade de ME e EPP, promovendo melhoria na gestão empresarial e no valor agregado aos produtos e serviços.

Entende-se que produtividade é o desenvolvimento de ações que permitem o aumento da eficiência do processo produtivo das empresas (Matos Macedo, 2012). A empresa que pretende reduzir custos deve focar em produtividade. Muitas vezes, a melhor opção para diminuir os custos não é cortar serviços ou demitir funcionários, mas rever o processo produtivo da empresa. Aliada a produtividade, a transformação digital atua numa cadeia de processos de mudança em que as empresas adotam tecnologias digitais para melhorar seus modelos de negócios, gestão e operações, além de criar novas oportunidades de negócios.

Este estudo parte do pressuposto que, os esforços destinados à solução do problema priorizado dentro da metodologia ALI, por parte das empresas, estão associados a adoção de ferramentas de transformação digital, aumento de produtividade do trabalho e aumento da competitividade organizacional.

Assim, ao relacionar atividade turística e transformação digital dentro do programa ALI, e fazendo recorte da cidade de Natal/RN, ao turismo, acredita-se, na condição de atividade de comercialização de bens e serviços intangíveis, importante papel estratégico no

desenvolvimento local. A sua cadeia produtiva básica inclui meios de hospedagem, agências e operadoras turísticas, restaurantes, setores de serviços e transporte, que potencializam oportunidades de emprego e renda e dinamizam novas cadeias produtivas. É neste sentido que se pretende com este trabalho analisar o desempenho do indicador de *payback* na dimensão “Otimização de Atividades” em uma microempresa do segmento de turismo dentro do programa ALI Transformação Digital SEBRAE/RN. A empresa estudo de caso desta pesquisa, a Pousada Brasil Natal, está localizada na cidade de Natal, Estado do Rio Grande do Norte, Brasil, e atualmente a organização emprega 2 funcionários, distribuídos para os setores de cozinha e limpeza. A empresa é do segmento de meios de hospedagem, e o serviço é caracterizado como “*bed and breakfast*”, com café da manhã incluso.

A pousada está situada no bairro de Ponta Negra, em Natal, a 250 metros da Praia de Ponta Negra. A propriedade oferece serviço de quarto, churrasqueira e terraço ao ar livre. A acomodação oferece piscina ao ar livre, recepção 24 horas e Wi-Fi gratuito. Em relação às unidades habitacionais, os quartos são completos com banheiro privativo com chuveiro, TV de tela plana e ar-condicionado, e alguns quartos têm varanda térrea. Todos os quartos contêm roupa de cama e toalhas.

As dificuldades do pós-pandemia por Covid em meados de 2022 afetaram significativamente as vendas e o faturamento da empresa. Devido à insegurança para realização de viagens domésticas pelo país, a empresa teve queda na taxa de ocupação de unidades habitacionais. Por isso, a empresa enxergou a oportunidade no programa ALI TRANSFORMAÇÃO DIGITAL em trabalhar pontos de dificuldade e implementar práticas de transformação digital, melhorias na gestão e nos processos internos.

O dilema da empresária estava direcionado à gestão (financeiro, processos) e na queda no número de hóspedes, o que se aplica diretamente na queda de produtividade da equipe e no faturamento da empresa. Assim, aplicando a metodologia, a empresa tratou como caso de uso de transformação digital priorizado o ERP, que significa “*Enterprise Resource Planning*” em português, ou “Planejamento de Recursos Empresariais”. Por definição, é um software de gestão empresarial que serve para automatizar processos manuais, armazenar dados e unificar a visualização de resultados. O ERP funciona como um software de gestão para unificar informações e facilitar o fluxo de trabalho entre as áreas. Ele centraliza todas as informações de forma integrada e inteligente, dando à empresa autonomia na execução de tarefas rotineiras e tornando a comunicação interligada.

No dia a dia da empresa, havia dificuldades de estabelecer indicadores, metas e planos para novos produtos e serviços na pousada. A empresária relatou desafio pessoal para lidar com a gestão pois “caiu de paraquedas” no negócio, já que o seu esposo geria os negócios da empresa e há algum tempo estava ausente dos negócios. Além de ser natural de outro estado e ter de assumir a gerência da pousada há pouco tempo, a dificuldade era evidente pois não possuía formação em áreas como gestão e administração.

Foi relatado também dificuldade com desempenho dos funcionários como: assinatura de folha de ponto, descumprimento de jornada de trabalho, resultando em baixo rendimento, além de problemas interpessoais entre membros da equipe de colaboradores. E, por isso, como alternativa para resolução das dificuldades com a gestão, procurava constantemente meios de capacitação para gerir melhor a empresa.

Visto o contexto da empresa, percebe-se então que as dores de transformação digital no caso de uso priorizado vai de encontro com os números da mensuração inicial do indicador e de *payback*.

## **Figura 2- Mensuração Inicial de Otimização de Atividades no uso do ERP ARTAXNET**

| ATIVIDADES REALIZADAS QUE A FERRAMENTA DIGITAL OTIMIZARÁ<br>(PREENCHER SOMENTE O APLICÁVEL)                        | Quantidade<br>por mês | Tempo médio<br>unitário INICIAL<br>(minutos) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------|
| Quanto orçamentos a sua MPE emite para seus clientes por mês? Quanto tempo é gasto para emitir cada orçamento? (N  | 60                    | 10                                           |
| Quanto vendas a sua MPE realiza por mês? Quanto tempo é gasto para efetivar cada venda?                            | 28                    | 480                                          |
| Quanto vezes por mês são realizadas operações de entrada/saída de materiais no estoque? Quanto tempo é gasto em ca | 30                    | 30                                           |
| Tempo gasto com ajuste de diárias                                                                                  | 20                    | 30                                           |

Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

Como solução do dilema enfrentado pela empresa, dentro da metodologia ALI, a partir do caso de uso de transformação digital priorizado, a empresa deve escolher a melhor ferramenta para ser testada e validada antes da implantação. No caso tratado, a empresa adotou como ferramenta de transformação digital o ERP ARTAXNET, solução orientada para a ausência de gestão financeira e controle de reservas, controle dos processos operacionais da pousada e ajuste de diárias.

A empresária observou as rotinas dos funcionários e determinou que seria necessário ter melhor controle com as contas a receber e a pagar, cadastrando as formas de pagamento e recebimento, as contas bancárias e os faturamentos. Fazer integração com a nota fiscal (serviço e consumo), o gateway de cobrança automática (cartão de crédito e boleto) e a conta digital. Controlar o estoque, registrar as entradas e saídas de insumos e emitir relatórios financeiros, como o fluxo de caixa, o DRE, o balancete e o balanço patrimonial.

Após implantação do ERP, foi repassado em reunião com a equipe de funcionários, a distribuição das atividades e dos horários determinados. Tendo sido o treinamento de implantação do ERP validada pela equipe de funcionários, a empresária decidiu utilizar o 5W2H (Brasil Mais, 2021) ou plano de implementação da solução (Figura 3), cujas ações tiveram foco na construção de um plano de ação eficiente e organizado, no auxílio a definição de atividades, prazos e as responsabilidades de todos os envolvidos durante o projeto ALI.

**Figura 3- Plano de Implantação da Solução**

| AÇÕES A SEREM DESENVOLVIDAS           |                                                       |             |                              |            |              |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------|------------------------------|------------|--------------|
| ATIVIDADES                            | COMO SERÁ REALIZADA?                                  | RESPONSÁVEL | DATA PARA REALIZAÇÃO DA AÇÃO |            | STATUS       |
|                                       |                                                       |             | INÍCIO                       | TÉRMINO    |              |
| EMITIR RELATÓRIOS GERENCIAIS          | VER RECEITAS E DESPESAS NA FERRAMENTA                 | JOELMA      | 08/11/2023                   | 08/12/2023 | EM ANDAMENTO |
| IMPLEMENTAR REVPAR E COSTPART         | MONITORAR OS INDICADORES NA FERRAMENTA                | JOELMA      | 08/11/2023                   | 22/nov     | EM ANDAMENTO |
| FAZER AJUSTE DAS DESPESAS             | INSERIR DADOS DE DESPESA NO RELATÓRIO DO PROPRIETÁRIO | JOELMA      | 08/11/2023                   | 22/nov     | ENCERRADO    |
| FAZER CONTROLE DE FLUXO DE CAIXA      | MONITORAR ENTRADAS E SAÍDAS NO SISTEMA                | JOELMA      | 02/12/2023                   | 30/jan/24  | EM ANDAMENTO |
| FAZER CADASTRO DE FORMAS DE PAGAMENTO | INSERIR DADOS DE PAGAMENTO DE CLIENTES NO SISTEMA     | JOELMA      | jan/24                       | 01/02/2024 | EM ANDAMENTO |
| FAZER CONTROLE DE ESTOQUE             | MONITORAR SEMANALMENTE ENTRADAS E SAÍDAS DE INSUMOS   | JOELMA      | 08/11/2023                   | 08/jan/24  | EM ANDAMENTO |

Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

#### 4.1 RESULTADO DA INTERVENÇÃO E IMPACTO NA PRODUTIVIDADE

Com a implantação da solução e a execução do plano de ação dentro da metodologia, mensurou-se novamente o indicador de *payback* na empresa, com o objetivo de analisar a evolução da solução em comparativo com a mensuração inicial.

Em relação a otimização de atividades, houve diminuição no tempo de execução das atividades em relação a primeira mensuração e ganho de tempo mensal. Houve diminuição

de tempo na emissão de orçamentos, vendas, controle de entradas e saídas de estoque e ajuste de diárias. As médias de redução e ganho podem ser observadas na figura 4.

Figura 4 – Mensuração Final de Economia de Mão de Obra no uso do ERP  
ARTAXNET

| ECONOMIA DE MÃO DE OBRA                                                                                                                                                            |                    |                                        |                                      |                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|
| ATIVIDADES REALIZADAS (PREENCHER SOMENTE O APLICÁVEL)                                                                                                                              | Quantidade por mês | Tempo médio unitário INICIAL (minutos) | Tempo médio unitário FINAL (minutos) | GANHO de tempo mensal (horas) |
| Quanto orçamentos a sua MPE emite para seus clientes por mês? Quanto tempo é gasto para emitir cada orçamento? (Vendas)                                                            | 60                 | 10                                     | 5                                    | 5,00                          |
| Quantas vendas a sua MPE realiza por mês? Quanto tempo é gasto para efetivar cada venda?                                                                                           | 28                 | 480                                    | 240                                  | 112,00                        |
| Quantas vezes por mês são realizadas operações de entrada/saída de materiais no estoque? Quanto tempo é gasto em cada registro destinado de entrada/saída de materiais no estoque? | 30                 | 30                                     | 20                                   | 5,00                          |
| Tempo gasto com ajuste de diárias                                                                                                                                                  | 20                 | 30                                     | 1                                    | 9,67                          |
| GANHO TOTAL DE HORAS DE TRABALHO                                                                                                                                                   |                    |                                        |                                      | 131,67                        |

Fonte: Dados da Pesquisa (2024).

Diante dos dados, observa-se que a adoção da ferramenta de transformação digital impacta diretamente a produtividade da empresa. O uso do ERP evidencia na prática a otimização de tarefas manuais com ganho de tempo mensal, no apoio à gestão empresarial com automatização de tarefas e padronização de processos, reduzindo o tempo que os colaboradores levam para realizar atividades burocráticas. Assim, a empresa pode focar em outras funções estratégicas do negócio.

Na variável emissão de orçamentos, houve redução em 50% do tempo médio unitário final em relação ao tempo inicial, e teve impacto no ganho de horas mensais nas atividades da empresa. Na variável vendas, houve redução de 50% e ganho de 112 horas mensais para atividades da empresa. Observa-se ganho de 5 horas mensais com redução de 33% do tempo no controle de entradas e saídas de estoque e economia de 97% do tempo para ajuste de diárias em relação ao tempo inicial.

Observa-se também economia de insumos com uso do ERP, o que gerou maior eficiência da gestão e ganho econômico, com redução de resmas de papel, impressões, materiais de escritório. Para custos com resma de papel, a quantidade reduziu em 100%, assim como custos de impressão que reduziu em 100%, e gerou economia de R\$ 23 e R\$ 50 para a empresa, respectivamente. Os dados comparativos relacionam a mensuração inicial e final, abaixo na Figura 5:

Figura 5 - Mensuração Final de Economia de insumos com uso de ERP

| ECONOMIA COM INSUMOS                                                        |                      |                           |                         |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------|
| INSUMOS                                                                     | Custo unitário (R\$) | Quantidade mensal INICIAL | Quantidade mensal FINAL | ECONOMIA mensal |
| Custo da resma de papel (500 folhas) (R\$)                                  | R\$ 23,00            | 1                         | 0                       | R\$ 23,00       |
| Custo unitário de impressão (R\$)                                           | R\$ 0,50             | 100                       | 0                       | R\$ 50,00       |
| Custo com outros insumos de escritório (R\$)                                | R\$ 40,00            | 1                         | 1                       | R\$ -           |
| CASA A FERRAMENTA TENHA PREVISÃO DE OTIMIZAR OUTROS INSUMOS, DESCREVA AQUI. |                      |                           |                         |                 |
| CASA A FERRAMENTA TENHA PREVISÃO DE OTIMIZAR OUTROS INSUMOS, DESCREVA AQUI. |                      |                           |                         |                 |
| TOTAL Mensal (R\$)                                                          |                      |                           |                         | R\$ 73,00       |
| Ganho ANUAL referente à redução de insumos                                  |                      |                           |                         | R\$ 876,00      |

Fonte: Dados da Pesquisa, 2024.

Com o ERP, nota-se que a empresa automatizou muitos processos manuais, reduzindo a necessidade de impressões, cópias e outros materiais de escritório. Documentos passaram a ser gerados eletronicamente e armazenados no sistema, diminuindo o uso de papel sendo possível armazenar e gerenciar documentos de forma eletrônica. Isso eliminou a necessidade de arquivos físicos, pastas e impressões, economizando espaço e recursos.

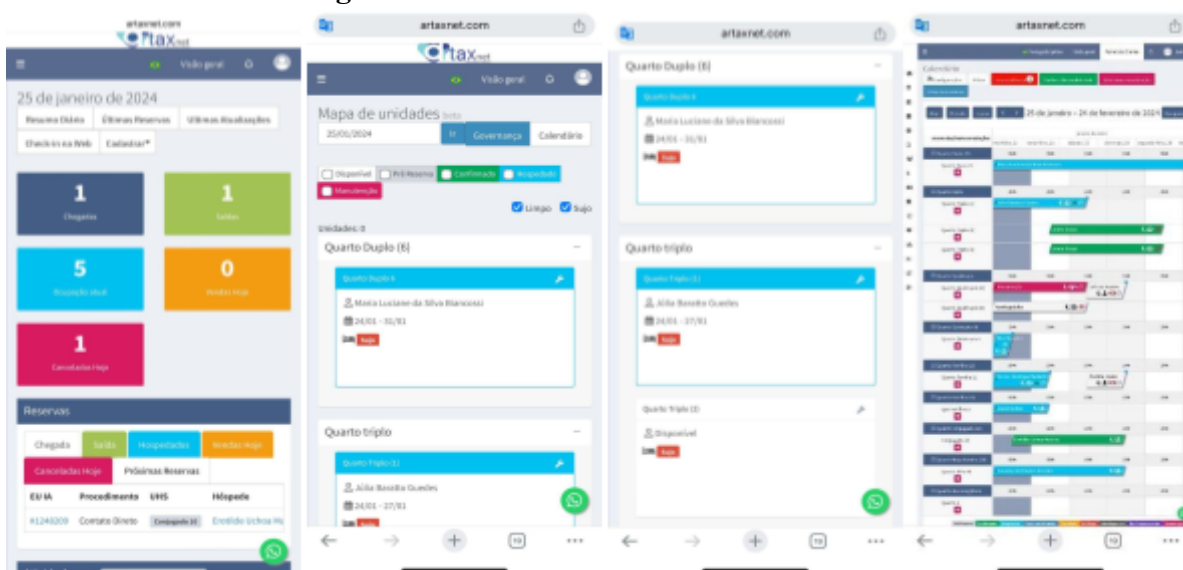


Quanto a práticas de transformação digital adotadas pela empresa na metodologia ALI, observou-se a adoção da gestão por indicadores, evidenciado pelo acompanhamento de indicadores financeiros, como por exemplo, fluxo de caixa, entradas, saídas, lucros, ponto de equilíbrio, custo por quarto. Com isso, pode-se observar que a empresa evoluiu em suas práticas de gestão, na melhoria da capacidade de tomada de decisão.

A empresa implementou metas de qualidade de serviços na pousada: horário para limpeza das UH's, horário de entrada e saída dos funcionários. Assim como metas de faturamento no período de carnaval e no feriado da semana santa. Houve avanços em relação ao monitoramento, a empresa passou a fazer reuniões semanais para alinhar desempenho, resolver conflitos na equipe de funcionários e melhorar o atendimento ao cliente.

A empresa executou planejamento e fez implementação de ações focadas nas rotinas e processos operacionais. A empresa passou a fazer *check list* de controle de atividades, com horário de entrada e saída da empresa, implementou quadro de tarefas e avisos para a cozinha e área de convivência. Houve melhoria na organização do café da manhã e no tempo de arrumação das UH'S. Além disso, a empresa modelou processos de *check in* e *check out* e também das rotinas de limpeza. A empresária passou a controlar melhor o tempo de fechar a reserva dos quartos com os clientes. Em relação ao desempenho dos funcionários, houve ajustes no horário do café e no horário para limpeza dos quartos.

**Figura 6 - Painel de Controle ARTAXNET**

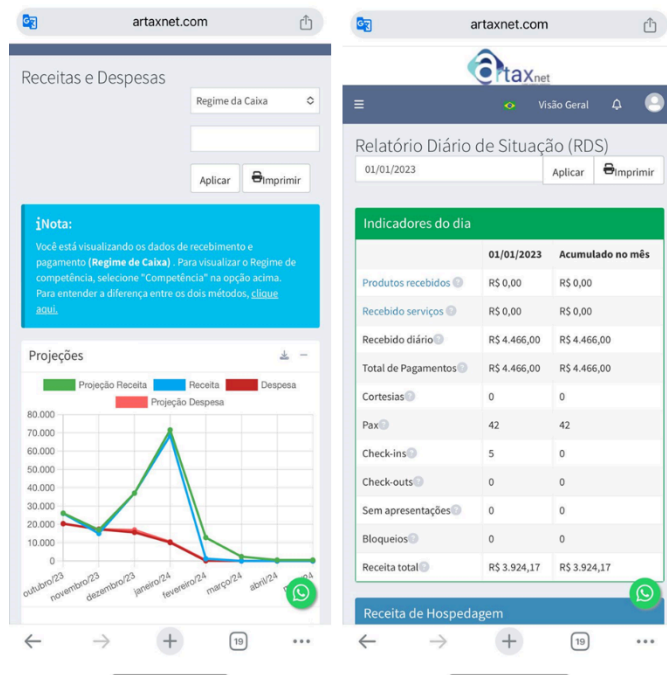


Fonte: ERP ARTAXNET, 2024.

Quanto às práticas de transformação digital, a empresa teve evolução satisfatória. Na questão de digitalização interna, implementou o uso do módulo RDS (Relatório de Situação Diária) para gestão financeira. Passaram a analisar gráficos e planilhas para controle de faturamento, projeção de lucro, despesas.



**Figura 7 – RDS e Projeção de Despesas e Receitas.**



Fonte: ARTEXNET, 2024.

Portanto, quanto ao dilema enfrentado pela empresa, observou-se melhorias tanto na taxa de ocupação quanto nos aspectos gerenciais e de processos internos. Com a adoção de práticas de gestão e digitalização, a pousada teve aumento no número de hóspedes entre dez./2023 e jan./2024, o que teve impacto positivo e direto no faturamento da empresa. Nos aspectos de gestão e processos trabalhados dentro do ALI, a empresária pôde organizar melhor as atividades da equipe, melhorou o fluxo dos processos diários e teve melhoria no acompanhamento financeiro da empresa com implementação do ERP.

## 5. CONCLUSÕES

Assim, percebe-se que a Pousada Brasil Natal conseguiu implementar algumas melhorias nos processos internos dentro do programa ALI Transformação Digital. Compreende-se também que, os resultados alcançados pela empresa implicam também no processo de interação e dinâmica de trabalho junto ao agente local de inovação dentro da empresa. Os resultados mostram que na mensuração final do *payback*, para as dimensões economia de mão de obra e economia de insumos, aponta que houve ganho de horas e aumento de produtividade; e houve ganho anual com economia de insumos. Tendo em vista que a lógica de aplicação da metodologia de inovação consiste na identificação de dores e na transformação em oportunidades de melhorias e, dentro dessa lógica, o movimento cíclico de erros e acertos aparece como um fator importante. Os resultados apresentados, a rapidez da metodologia, o olhar crítico da empresária e a ferramenta de transformação digital implementada apresentam-se, no caso estudado, como acertos construídos para a empresa. Porém, alguns entraves foram sentidos, como pouco domínio da empresária sobre o segmento da empresa, pouco tempo de ciclo para acompanhar o desempenho da solução a médio prazo.

Logo, analisa-se também que os desafios tratados nesse caso surgem de dificuldades sofridas pelo setor de turismo e o segmento de meios de hospedagem, inseridas num contexto de competitividade e oferta turística na região metropolitana de Natal/RN. Assim,

os esforços de implementar ações de inovação em micro empresa estão vinculados a realidade atual competitiva de mercado e da necessidade de pensar em soluções ágeis como resposta direta a tais necessidades. Quanto aos desafios futuros, entende-se que a empresa necessita ampliar o networking com empresários do segmento na região e trabalhar melhorias na capacitação da equipe. Assim, é pertinente para a empresa manter as melhorias contínuas na gestão, em digitalização e no controle dos processos para manter a produtividade da equipe.

Como pode-se observar, os resultados alcançados refletem não apenas o progresso da empresa, mas também a eficácia do processo de interação e colaboração com o agente local de inovação. A análise final do retorno sobre investimento revela ganhos significativos em termos de economia de mão de obra, aumento de produtividade e economia de insumos. Embora o caminho da inovação inevitavelmente envolve tentativas e erros, os resultados obtidos, aliados à metodologia ágil, ao discernimento crítico da empresa e à implementação da ferramenta de transformação digital, representam uma trajetória bem-sucedida para a empresa. No entanto, alguns desafios foram identificados, como o domínio limitado da empresária sobre o segmento da empresa e a necessidade de um ciclo mais longo para avaliar o desempenho das soluções a médio prazo.

Além disso, é fundamental reconhecer que os desafios enfrentados pela Pousada Brasil Natal refletem as dificuldades comuns enfrentadas pelo setor de turismo e meios de hospedagem, em um contexto de competição acirrada e ampla oferta turística na região metropolitana de Natal/RN. Diante disso, os esforços para promover a inovação em microempresas estão intimamente ligados à realidade competitiva do mercado, demandando soluções ágeis e adaptáveis. Em relação aos desafios futuros, é evidente a necessidade de expandir o networking com outros empresários do setor na região e investir na capacitação contínua da equipe. Dessa forma, torna-se essencial para a empresa manter um compromisso contínuo com melhorias na gestão, digitalização e controle dos processos, a fim de sustentar a produtividade e garantir a competitividade no mercado em constante evolução.

## REFERÊNCIAS

CAMPOS, Magno Ponce; BIANCHI, Isaías Scalabrin; DAEHN, Cheryl Maureen. ESTRATÉGIAS PARA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL EM MODELOS DE GESTÃO PARA RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS. **Caderno de Administração**, v. 31, n. 2, p. 66-84, 2023.

KLEIN, Vinícius Barreto; TODESCO, José Leomar. Transformação digital: Desafios e oportunidades para PMEs. In: **Anais do Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação–ciki**. 2020.

MARQUEZAN, L. H. F., & BRONDANI, G. Análise de investimentos. **Revista eletrônica de contabilidade**, 2006.

MARCONI, M. D. A., & LAKATOS, E. M. **Metodologia científica** (Vol. 4). São Paulo: Atlas, 2004.

ROGERS, David L. **Transformação digital: repensando o seu negócio para a era digital**. Autêntica Business, 2017.

SALLES, Me Claudia Maria Sodero. Transformação digital em tempos de pandemia. **Revista Estudos e Negócios Academics**, v. 1, n. 1, p. 91-100, 2021.

SOUSA, Luciana de Castro. **Transformação digital de micro e pequenas empresas do setor varejista no contexto da pandemia da COVID-19: desafios e oportunidades.** 2022.

SILVA, Fernanda et al. **A transformação digital nas pequenas empresas.** 2022.

SILVA, Nelson. Transformação digital, a 4. Revolução industrial. **Boletim de Conjuntura**, n. 8, p. 15-18, 2018.

SEBRAE. **ALI TRANSFORMAÇÃO DIGITAL Guia metodológico.** Disponível em: <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2021/07/ANEXO-11-REFERENCIAL-ALI-T-RANSFORMA%C3%87%C3%83O-DIGITAL.pdf>. Acesso em 04 fev 2024.

PEREIRA, Adriana Soares et al. **Metodologia da pesquisa científica.** 2018.

PERIDES, M. P. N., de VASCONCELLOS, E. P. G., & VASCONCELLOS, L. (2020). **A gestão de mudanças em projetos de transformação digital: estudo de caso em uma organização financeira.** Revista de Gestão e Projetos, 11(1), 54-73.

PERKIN, N. (2022). **Transformação Digital com metodologias ágeis: Como usar o Agile para tornar sua empresa mais ágil e competitiva na era digital.** Autêntica Business.

POUSADA BRASIL NATAL. Disponível em: <https://pousadabrasilnatal.com.br/pt-br/>  
Acesso em 25 de nov de 2024.

WEISS, M. C. **Sociedade sensoriada: a sociedade da transformação digital.** Estudos Avançados, v. 33, p. 203-214, 2019.

# **ÉTICA E COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: APLICAÇÃO DE UM TESTE PSICOMÉTRICO.**

**Nicole de Oliveira Paiva**

Graduanda em administração (UniCatólica do RN)

E-mail: [opv\\_nicole@hotmail.com](mailto:opv_nicole@hotmail.com)

**Iriane Teresa de Araújo**

Doutora em Administração (UNP)

E-mail: [irianearaujo@hotmail.com](mailto:irianearaujo@hotmail.com)

## **RESUMO:**

O presente artigo discute a crescente relevância da ética tanto nas organizações públicas quanto privadas, transcendendo dilemas individuais para se tornar uma preocupação organizacional. A pesquisa objetiva avaliar a percepção dos funcionários sobre o comportamento ético da empresa em que trabalham, utilizando a Escala de Percepção de Comportamentos Éticos Organizacionais (EPCEO) em uma empresa varejista de pequeno porte em Mossoró. Os resultados da pesquisa indicam uma percepção positiva dos funcionários em relação ao comportamento ético da empresa, especialmente em termos de tratamento igualitário, transparência nas relações com clientes e reconhecimento do trabalho bem feito. A correlação entre diferentes questões revela a interdependência entre políticas éticas e práticas organizacionais. Conclui-se que a ética organizacional é fundamental para o bom funcionamento das empresas, refletindo-se na integridade, relacionamentos com stakeholders e clima organizacional

**Palavras- chave:** Ética, Comportamento Organizacional, Análises Estatísticas.

## **1 INTRODUÇÃO:**

A ética é um tema de crescente interesse para a sociedade e envolve tanto as organizações tanto as organizações públicas como as privadas (Zylbersztajn, 2002). A ética deixou de ser uma questão estritamente do indivíduo que enfrenta dilemas morais em sua vida, adquirindo uma dimensão maior, a organizacional, que impacta o público interno, especificamente os empregados e a sociedade como um todo, passando a ser objeto de estudo do comportamento organizacional (Cardoso, 2000).

O comportamento ético nas e das organizações tem sido visto como um tema controverso, tanto pelo relativismo cultural associado ao conceito (padrões culturais influenciam as escolhas dos indivíduos na sociedade de tal modo que procedimentos aceitos por determinadas culturas podem ser rejeitados por outras) quanto pelo tratamento dado pelos economistas, cientistas das organizações e outros profissionais que atuam com o tema (Zylberztains, 2002).

Para Katz e Kahn (1996), as normas organizacionais definem as formas de comportamento esperadas dos membros da organização e os valores proporcionam uma justificativa mais elaborada e generalizada, para o comportamento apropriado.

O presente artigo, tem como objetivo avaliar a percepção dos empregados quanto aos comportamentos éticos da organização que os emprega. Na medida em que a ética comportamental tem se tornado um assunto de grande importância dentro das organizações, se faz necessário que sejam feitos diagnósticos, para entender a situação da empresa quanto a percepção da ética. Para avaliar a percepção dos empregados, foi aplicada a Escala de

Percepção de Comportamentos Éticos Organizacionais (EPCEO), em uma empresa de médio porte do setor varejista, da cidade de Mossoró.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO:**

### **2.1. ÉTICA E SEUS CONCEITOS**

Do nosso ponto de vista, associamos o termo “ética” à ideia de educação, formação humana, caráter das pessoas, desempenho e postura na organização em termos de relacionamento (Ferreira & Dias, 2005). A ética no seu sentido etimológico é uma palavra que vem do grego *ethos* e define-se por duas formas (Trigo (1999, p.225; Dias, 2004, p.85). a primeira, “*ethos*”, refere-se ao modo de ser, ao caráter, à realidade interior donde provêm os atos humanos. A segunda *ethos*, indica os costumes, os hábitos ou o agir habitual; atos concretos que indicam e realizam o modo de ser da pessoa.

Segundo, Passos (2013) ética se define como os valores individuais e, ou coletivos, que se projetam através de convicções e princípios como, bondade, justiça e honestidade, ao mesmo tempo que também pode ser beleza, lucro ou utilidade. Para autora tais fatores são o suporte e as características que contornam esses valores, que podem ser morais, ou seja, que são inerentes ao ser humano, responsável pelo que faz de maneira livre e consciente, Ponchirolli, conceituou a ética, como,

[...] o conceito de ética, que vem do termo grego: *ethos*, modo de ser, caráter. A ética é definida como o conjunto das práticas morais de uma determinada sociedade, ou, como os princípios que dão rumo a estas práticas. (2009, p19)

A ética é uma temática estudada desde o surgimento das grandes civilizações, que a utiliza como parâmetro de organização, onde por meio da ética eram diferenciados os bons comportamentos, dos maus comportamentos. Para os gregos, a ética era sinônimo de uma sociedade bem organizada, logo se tornava uma boa sociedade. Segundo Barros e Cortela (2016) a ética com o passar dos anos foi adquirindo diversos contornos, se transformando em um assunto cada vez mais abrangente e profundo, a ética é um campo de conhecimento que abrange as várias faces do comportamento, seja nas relações familiares, religiosas, sociais, empresariais, entre outras

Com a contemporaneidade, a ética deixou de está voltada somente para a estrutura da sociedade, passando a ser uma temática presente na vida dos indivíduos como um todo. Segundo os autores Rego, Moreira e Sarrico (2003), a ética tem sempre no centro a pessoa humana, a sua dignidade e igualdade fundamentais, o seu direito à realização e à felicidade, na sua vocação pessoal, organizacional e comunitária.

Srour (2000), conceituou o que é ser ético, como:

Ser ético nada mais é do que agir direito, proceder bem, sem prejudicar os outros. É ser altruísta, é estar tranquilo com a consciência pessoal. É, também, agir de acordo com os valores morais de uma determinada sociedade. Essas regras morais são resultado da própria cultura de uma comunidade. Elas variam de acordo com o tempo e sua localização no mapa. A regra ética é uma questão de atitude, de escolha. (2000).

Arruda (2002), define os cinco principais valores que estão por trás das decisões éticas:

- 1) Ser honesto em qualquer situação: a honestidade é a primeira virtude da vida nos negócios, afinal, a credibilidade é resultado de uma relação franca.
- 2) Ter coragem para assumir as decisões: mesmo que seja preciso ir contra a

opinião da maioria.

- 3) Ser tolerante e flexível: muitas idéias aparentemente absurdas podem ser a solução para um problema. Mas para descobrir isso é preciso ouvir as pessoas ou avaliar a situação sem julgá-las antes.
- 4) Ser íntegro: significa agir de acordo com os seus princípios, mesmo nos momentos mais críticos.
- 5) Ser humilde: só assim se consegue ouvir o que os outros têm a dizer e reconhecer que o sucesso individual é resultado do trabalho da equipe.

## 2.2. ÉTICA DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES

No contexto globalizado, em que os indivíduos estão inseridos, a análise entre a ética e a organização, deixa de ser apenas construções teóricas, para ser instrumento de observação concreta, uma vez que a formação dos comportamentos éticos são os responsáveis pelo desenvolvimento das organizações.

Segundo Aguilar (1996), Ferrell, Fraedrich e Ferrell (2001), a ética empresarial é definida como um conjunto de regras, princípios e padrões que regem e orientam o comportamento da organização no mundo dos negócios.

No livro Poder da Gestão Ética, de Kenneth Blanchard e Norman Vicent Peale, discute acerca da relação entre a ética e a organização:

Ambos concordamos que o comportamento ético está relacionado com o amor-próprio. Ambos acreditamos que as pessoas que se sentem bem consigo próprias preenchem a condição indispensável para resistir às pressões do exterior e para fazer o que está certo em vez do que é apenas conveniente, popular ou lucrativo. Acreditamos que, em qualquer negócio, uma moral forte é meio caminho andado para o sucesso. Acreditamos que os gestores éticos são os gestores campeões.

Srour (2000), define a ética empresarial como práticas organizacionais baseadas em valores morais e destacou sete dimensões teóricas:

- 1) Qualidade no trabalho e respeito no trato interpessoal;
- 2) Valores de igualdade de oportunidades e tratamento não-discriminatório;
- 3) Importância do cliente;
- 4) Respeito pelos prazos;
- 5) Confiabilidade, credibilidade e estabilidade de normas e objetivos;
- 6) Capacitação e autodesenvolvimento;
- 7) Comprometimento com normas sociais e integração com a comunidade;

Acerca da ética organizacional, Srour (1998), destaca a manifestação dos valores culturais, por meio de códigos de ética, que fundamentam as ações da organização e legitimam as medidas tomadas pela gestão.

Para Ponchirolli (2009) quando formado o código de ética deve ter consenso entre os indivíduos envolvidos.

O código de ética deve ser fruto de consenso entre as pessoas envolvidas. Jamais deve ser elaborado por um iluminado e depois obrigar o cumprimento do mesmo. Quando o código é fruto de consenso entre as pessoas envolvidas, a vivência e as posturas éticas serão realidades visíveis na empresa. Geralmente o código resulta do clima ético de cada organização. (2009, p40).

Segundo, Arruma (2002), o código de ética é um instrumento que deve ser aplicado dentro da organização e seus parceiros, pois por meio dela é definido o que se é esperado de seus colaboradores, as organizações precisam alinhar quais as condutas aceitáveis para a



elaboração do código de ética. Em sua perspectiva é elaborado um relatório de fácil compreensão com toda a política/prática empresarial para que todos os funcionários tenham acesso e que possam sugerir, a fim de fazer as críticas que julgam necessárias. Esse relatório deve ser aprimorado de acordo com a opinião de todos os participantes e dará início ao documento que vai nortear os comportamentos adequados e explicitar as responsabilidades das partes envolvidas.

De acordo com, Barros e Cortela (2016) se o código de ética tiver uma aplicação eficaz, pode-se considerar que as organizações serão bem-sucedidas, e todos os stakeholders atuarão baseados em valores, princípios éticos e morais. Entretanto, na prática não é tão simples. Mesmo com todos os esforços da organização em criar o código de ética e manter a comunicação ética ativa, nem todos estão dispostos a adotar essa cultura.

### **2.3. O COMPORTAMENTO ÉTICO ORGANIZACIONAL**

Com as mudanças nas estruturas hierárquicas das organizações, os líderes já não possuíam o poder absoluto de controlar os comportamentos de seus empregados, como serem os responsáveis por ditar as atitudes corretas ou erradas. No entanto, com o crescimento da competitividade dentro das organizações, por cargos, aumentos salariais e benefícios, as empresas se tornaram o ambiente ideal para a mentira, a omissão de informações, a desonestidade. Jacomino (2003), afirma que a maioria das pessoas agem com honestidade porque querem dormir com a consciência tranquila, ou, por que estão com medo das consequências se agirem de maneira antiética.

A presença de comportamentos antiéticos dentro das organizações, de acordo com O'fallon e Butterfield (2005), dependem das políticas de recompensa e punição adotadas por elas, na qual as empresas que punem os comportamentos antiéticos, estes são menos prevalentes, enquanto as empresas que dão recompensa a estes comportamentos, possuem uma prevalência grande.

Uma vez que, o comportamento ético por parte da empresa é esperado e exigido pela sociedade (Monteiro, Espirito Santo e Bonacina, 2005). A presença das condutas antiéticas dentro das empresas, reflete diretamente na sua integridade, na relação com os clientes, fornecedores e empregados, A credibilidade de uma instituição depende da prática efetiva de valores, como integridade, honestidade, transparência, qualidade do produto, eficiência do serviço e respeito ao consumidor (Velasquez, 1998). Aguilar (1996), destaca que as empresas têm reconhecido programas eficazes de ética nos negócios são bons para o desempenho de suas atividades, onde o custo da conduta antiética é o dilaceramento do “espírito organizacional”.

Segundo Ferrell, Fraedrich e Ferrell (2001) e Sousa (2005), a literatura entra em conflito quanto aos conceitos de ética empresarial e responsabilidade social, que apesar de relacionados, não são sinônimos, uma vez que o conceito de responsabilidade social se dar pela obrigação da empresa de maximizar seu impacto positivo sobre os clientes, fornecedores, proprietários, empregados, comunidade e governo,

Para Ferrell, Fraedrich e Ferrell (2001), a responsabilidade social se dar por meio de quatro dimensões:

A dimensão legal, que implica em cumprir leis e regulamentos promulgados ou baixados pelo governo para estabelecer padrões mínimos de comportamento responsável; a dimensão ética, relativa a comportamentos esperados ou proibidos no que se refere às pessoas da empresa e à comunidade, mesmo que não codificadas em lei; a dimensão filantrópica, que se refere às contribuições das empresas à qualidade de vida e bem-estar da sociedade e, por último, a dimensão econômica, que se refere à maneira como os recursos para a produção de bens e serviços são distribuídos no sistema social. (2001).



### 3 METODOLOGIA:

A presente pesquisa tem caráter descritivo, com vistas a descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis, que envolveu o uso de técnica padronizada de coleta de dados, no caso, o questionário. Trata-se de uma pesquisa de cunho quanti-qualitativo pela sua possibilidade de adentrar na realidade institucional (GIL, 2009), utilizando de dados e informações de fontes primárias (pesquisa de campo) e secundárias por intermédio de pesquisa bibliográfica (obtidos em livros, jornais, revistas etc.). O universo pesquisado é composto por 27 colaboradores, de uma empresa do setor varejista de mercadorias em geral, no município de Mossoró - RN. A aplicação deste questionário foi realizada entre os meses de março a maio de 2024.

Com relação aos instrumentos da pesquisa foi utilizado a Escala de Percepção e Comportamento Éticos Organizacionais (EPCEO) desenvolvida por Gomide Jr. et al. (2003) e validada por Siqueira (2008). O questionário é composto por 20 (cinco) questões. Trata de uma escala likerd de 4 pontos onde: 1 = Discordo totalmente, 2 = Apenas discordo, 3 Apenas concordo e 4 = Concordo totalmente. A análise de dados, será feita com base nas sete dimensões teóricas propostas por Srour (2000):

- a) Qualidade no trabalho e respeito no trato interpessoal;
- b) Valores de igualdade de oportunidades e tratamento não-discriminatório;
- c) Importância do cliente;
- d) Respeito pelos prazos;
- e) Confiabilidade, credibilidade e estabilidade de normas e objetivos;
- f) Capacitação e autodesenvolvimento;
- g) Comprometimento com normas sociais e integração com a comunidade;

A coleta de dados foi realizada por meio da administração de questionários enviados aos respondentes via redes sociais, e-mail, WhatsApp e via ferramenta Google Docs. O público pode cooperar voluntariamente. A todos foi assegurada a informação de que suas respostas seriam anônimas e tratadas como um todo. As escalas foram respondidas individualmente. O instrumento foi autoaplicável, contendo as formações necessárias para poder respondê-lo.

Os dados serão processados no programa *Excel*, no qual será analisada cada medida das variáveis estudadas: média e correlação. As análises estatísticas serão representadas de forma detalhada em tabelas relacionadas aos resultados correspondentes.

Esta amostra foi intencional, pois foi considerada a pessoa que, consultada e/ou acessava o link enviado para o seu e-mail pessoal, dispuseram-se a colaborar respondendo o questionário que era apresentado. Nos mais os dados foram tabulados e foram realizadas análise de descritiva, dispersão estatística com desvio padrão e coeficiente de variação, e análise de teste de correlação de Pearson entre os itens da escala.

### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES:

Foi aplicada do dia 22 de março de 2024 a 31 de março de 2024, a Escala de Percepção de Comportamentos Éticos Organizacionais. A qual contemplava 20 questões. A saber ver Quadro 1:

**Quadro 1: Perguntas**

| Número | Perguntas                                |
|--------|------------------------------------------|
| 01     | A empresa oferece oportunidade de erros? |

|           |                                                                                                         |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>02</b> | A empresa oferece seus produtos a preço competitivos?                                                   |
| <b>03</b> | A empresa oferece seus produtos nos prazos prometidos?                                                  |
| <b>04</b> | A empresa presta informações precisas e objetivas a seus clientes, quando solicitada?                   |
| <b>05</b> | A empresa respeita e valoriza seus clientes?                                                            |
| <b>06</b> | A empresa trata com igualdade a todos os empregados?                                                    |
| <b>07</b> | A empresa trata seus empregados na empresa, como possuidores de direitos e deveres?                     |
| <b>08</b> | A empresa busca assegurar honestidade em suas transações com seus clientes?                             |
| <b>09</b> | A empresa reconhece, publicamente, dentro e/ ou fora da empresa, os trabalhos bem-feitos?               |
| <b>10</b> | A empresa possui políticas que impedem seus empregados sejam humilhados e/ ou discriminados na empresa? |
| <b>11</b> | A empresa estabelece prazos compatíveis com as tarefas a serem executadas?                              |
| <b>12</b> | A empresa possui objetivos que são conhecidos por todos?                                                |
| <b>13</b> | A empresa possui políticas justa de avaliação de seus empregados?                                       |
| <b>14</b> | A empresa possui políticas que permitem a participação de todos os envolvidos nas tomadas de decisão?   |
| <b>15</b> | A empresa possui políticas que permitem aos gerentes renovação de seus conhecimentos?                   |
| <b>16</b> | A empresa possui políticas que são conhecidas por todos?                                                |
| <b>17</b> | A empresa possui regras e normas que foram definidas a partir da consulta a todos os envolvidos?        |
| <b>18</b> | A empresa responde, de maneira precisa, às demandas de sua clientela?                                   |
| <b>19</b> | A empresa possui políticas que permitem aos empregados continua revisão de seus conhecimentos?          |
| <b>20</b> | A empresa não modifica as regras e normas sem prévia consulta aos envolvidos?                           |

**Fonte:** Autoria própria, 2024.

Na aplicação da escala, utilizamos os seguintes parâmetros de resposta:

1= Discordo totalmente

2= Apenas discordo

3= Apenas concordo

4= Concordo totalmente

Com a pesquisa foi obtido 540 respostas no total, na qual foram feitas as médias

entre as 27 respostas para cada uma das 20 perguntas que compuseram a entrevista bem como foram cálculos os coeficientes de variação destas respostas.

**Tabela 1: Média e Coeficiente de Variação.**

| Pergunta | Média | Coeficiente de Variação |
|----------|-------|-------------------------|
| 01       | 3     | 0,162328251             |
| 02       | 3     | 0,229566814             |
| 03       | 3     | 0,17281162              |
| 04       | 3     | 0,168956601             |
| 05       | 4     | 0,12671745              |
| 06       | 3     | 0,186265332             |
| 07       | 3     | 0,15682399              |
| 08       | 3     | 0,170251306             |
| 09       | 3     | 0,15682399              |
| 10       | 3     | 0,252349522             |
| 11       | 3     | 0,180274519             |
| 12       | 3     | 0,162328251             |
| 13       | 3     | 0,15682399              |
| 14       | 3     | 0,231471966             |
| 15       | 3     | 0,244392537             |
| 16       | 3     | 0,234300649             |
| 17       | 3     | 0,140580389             |
| 18       | 3     | 0,162328251             |
| 19       | 3     | 0,212685115             |
| 20       | 3     | 0,208514414             |

**Fonte:** Autoria própria, 2024.

Com os resultados da Tabela 1, chegamos no resultado de que a média de respostas das perguntas foi o parâmetro 3 (apenas concordo). Olhando para os valores do coeficiente de variação, identificamos que as variações ficaram entre 12,67% a 25,23%, onde a questão 05 foi a que apresentou a menor taxa de variação das respostas e a questão 10 foi a que apresentou a maior taxa. No entanto, os resultados em geral possuem uma taxa de variação baixa, o que significa que os cálculos estatísticos não apresentam uma margem de erro alta. De acordo com Kenneth Blanchard e Blanchard e Norman Vicent Peale, o estudo da ética está totalmente ligado ao estudo sobre as organizações, visto que por meio os índices entre as médias e o coeficiente de variação entre as respostas, é possível diagnosticar a situação entre os comportamentos éticos dentro da organização em estudo.

Após analisar as perguntas apresentadas no Quadro 1, e os resultados das médias e os coeficientes de variação, demonstradas na Tabela 2, coletamos os resultados da correlação entre algumas questões, a fim de melhor chegar ao diagnóstico de como está a situação dos comportamentos éticos dentro da organização em estudo, aplicando as sete dimensões teóricas propostas por Srour (2000): Qualidade no trabalho e respeito no trato interpessoal; Valores de igualdade de oportunidades e tratamento não-discriminatório; Importância do cliente; Respeito pelos prazos; Confiabilidade, credibilidade e estabilidade de normas e objetivos; Capacitação e autodesenvolvimento; Comprometimento com normas sociais e integração com a comunidade. Conforme apresentada na Tabela 2:

**Tabela 2 – Correlações**

| Perguntas | Correlação  |
|-----------|-------------|
| 01 e 09   | 0,632455532 |
| 04 e 18   | 0,645709524 |
| 05 e 08   | 0,58992488  |
| 06 e 07   | 0,595232307 |
| 11 e 13   | 0,530059716 |
| 14 e 20   | 0,665771382 |
| 15 e 19   | 0,878310066 |
| 16 e 17   | 0,253916688 |

**Fonte:** Autoria própria, 2024.

A pergunta 01, retrata sobre as oportunidades para a correção de erros dentro da organização, e a pergunta 09, fala sobre o reconhecimento da empresa diante dos trabalhos bem executados. As duas questões, apresentaram uma correlação de 63,24%, onde a oferta para a correção de erros, dependem do reconhecimento que a empresa dar aos empregados que executam um bom trabalho e os reconhece além das paredes da organização. Quanto a oportunidade de correção de erro e o reconhecimento por parte da organização, segundo Srour (2000), estes comportamentos adentram na primeira e na segunda dimensão teórica, de acordo também com O'fallon e Butterfield (2005), o uso de políticas de recompensas e punição pela organização, determina a incidência de comportamentos éticos e antiéticos, no momento em que a organização reconhece o trabalho bem feito estes estão recompensando os seus empregados.

A questão 04, por sua vez, já trata sobre os serviços de informações da empresa aos clientes, possuindo uma grande correlação com a questão 18, que fala sobre a precisão da organização ao atender as demandas relacionadas a seus clientes, com uma correlação de 64,57%, concluímos que a organização estudada realiza um excelente trabalho quando se

trata ao atendimento de seus clientes. Segundo Srouer (2000), o tratamento ao cliente se destaca na quarta dimensão.

Ainda dentro do âmbito da ética empresarial voltada aos clientes, as perguntas 05 e 08, apresentam uma correlação de 58,99%, onde busca pela transparência nas transações com os clientes, está diretamente ligada à valorização e ao respeito destes. Conforme, Monteiro, Espírito Santo e Bonacina (2005), o comportamento ético é esperado e exigido pela sociedade, o respeito e a transparência com o cliente é exigido, de acordo também com Velasquez (1998) a credibilidade da instituição depende da prática de valores, como honestidade, transparência e respeito ao consumidor, estando esta afirmação ligada também a terceira dimensão de Srouer (2000).

Já nas relações éticas entre empregados e empregadores, as perguntas 06 e 07, onde é tratado a igualdade de tratamento dos empregados, juntamente com a maneira como a empresa trata seus empregados como indivíduos possuidores de direitos e não somente de deveres. Conforme apresentada na Tabela 2, a correlação entre essas duas perguntas é de 59,52%, na qual para que exista a igualdade no tratamento, a organização precisa enxergar os direitos dos seus empregados, relacionamos este reconhecimento ao que é afirmado por Rego, Morreria e Sarrico (2003), onde a pessoa humana dentro da ética, tem sua dignidade e igualdade fundamentais protegidas, bem como o seu direito à realização,

Falando em deveres e direitos de empregados, na pesquisa concluímos que a determinação de prazos justos para a realização de tarefas, depende 53,00%, da adoção de políticas justas de avaliação, conforme apresentado nas perguntas 11 e 13, a ética empresarial, determina que os prazos para a execução das demandas sejam equiparados ao grau de avaliação que será realizada pela empresa. De acordo com Srouer (1998), a existência de códigos de ética, são os responsáveis por fundamentar e legitimar as medidas tomadas pela gestão.

Quando falamos de comportamento ético dentro das organizações, vimos a mudança na organização e nos processos de tomada de decisão, que deixou de ser centralizada aos CEO (Chief Executive Officer) e diretores, adotando a participação de todos dentro da organização. Diante do exposto, entendemos que a presença de políticas que permitam a participação na tomada de decisão, influencia 66,57%, na não modificação das regras e normas da organização sem uma consulta aos interessados, mesmo que previa. De acordo com Ponchirolli (2009), o código de ética da instituição deve ser formado por meio do consenso entre as pessoas envolvidas, resultando uma melhoria do clima ético organizacional.

As empresas que adotam políticas de incentivo à busca de conhecimento de seus gerentes e demais empregados em cargos de hierarquia, influencia a organização como um todo. Conforme apresentado, a correlação entre a renovação do conhecimento dos seus gerentes e as políticas que busca os empregados revisarem seus conhecimentos seja de 87,83%, ou seja, que as organizações que tem a busca por novos conhecimentos por meio dos empregados que possuem maior poder hierárquico, seja uma ponte para a busca por novos conhecimentos por todos os demais setores organizacionais. O investimento a capacitação e autodesenvolvimento, compõe a sexta dimensão proposta por Srouer (2000), conforme também o conceito de responsabilidade social, proposta por Ferrel, Fredrich e Ferrell (2001) e Santos (2005), a organização deve buscar pela maximização positiva dos resultados sobre os seus empregados.

Por fim, a pergunta 16, ao tratar da existência de políticas que são conhecidas por todos, quando correlacionada com a pergunta 17, que por sua vez fala das regras e normas que foram definidas a partir da consulta de todos os envolvidos, apresentou uma taxa de 25,39%, de acordo com esse valor vemos que apesar de existir uma estrutura onde insira os colaboradores na tomada de decisão, a estrutura da organização ainda apresenta lacunas,

acerca da consulta dos envolvidos na criação de normas. Conforme, citado por Ponchiolli (2009), acerca da criação dos códigos de ética, e a definição que estes devem ser frutos do consenso entre esses envolvidos. podendo este problema ser solucionado com uma reformulação das regras e normas já existente, por meio de reuniões corporativas, com o objetivo de construir uma nova cultura ética da organização, com as devidas atribuições dos colaboradores.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS:**

No decorrer deste artigo, exploramos a presença da ética dentro do ambiente organizacional, como também o seu reflexo nos comportamentos organizacionais. Por meio do questionário aplicado na pesquisa, obteve-se o retorno acerca da percepção dos empregados diante do comportamento ético da empresa onde trabalham.

Reitera-se que a ética organizacional, é um alicerce dentro das organizações modernas, uma vez que, o comportamento ético sai apenas do quadro de regras, e se torna presente dentro do ambiente organizacional como um todo, desde o momento de recrutamento de novos funcionários até o momento de negociações importantes com os clientes e fornecedores.

Com a pesquisa, foi identificado que os funcionários da empresa em estudo, conseguem perceber o comportamento ético, dentro da organização. Na qual, foram obtidos resultados positivos, dentro dos parâmetros adotados para avaliar a integridade da empresa, a relação com os clientes, as políticas de tratamento com os empregados, a transparência e participação dos funcionários na criação ou modificação de normas e regras e no incentivo à busca de novos conhecimentos.

Neste artigo, foi diagnosticado que a organização do setor varejista, alvo da pesquisa, consegue atender aos requisitos comportamentais éticos, na medida em que, seus empregados, conseguem identificar esses comportamentos com facilidade e transparência. Identificou-se que a aplicação dos comportamentos éticos da empresa, saem do ambiente interno, passando a ser transmitido na gestão externa, por conseguir transmitir seus valores aos seus clientes e fornecedores.

Por fim, reconhecemos que este estudo é uma introdução à discussão acerca dos comportamentos éticos organizacionais. Na medida em que a pesquisa, atingiu uma empresa de médio porte do setor varejista, onde alguns aspectos regionais e culturais da empresa. Análise dos dados, pode ser levada a um estudo entre as diversas organizações do setor varejista da cidade, a fim de analisar a percepção da ética comportamental pelos funcionários.

## **REFERÊNCIAS**

AGUILAR, F.J. A Ética nas empresas. Rio de Janeiro: Zahar, 1996.

ARRUDA, Maria Cecília Coutinho de, Código de Ética - um instrumento que adiciona valor, São Paulo, Editora Negócio, 2002.

CARDOSO, C.C. Éticas e Política éticas em contexto empresarial. In: RODRIGUES, S.B.;

CUNHA, M.P. (Orgs.). Estudos organizacionais: novas perspectivas na administração de empresas: uma coletânea luso-brasileira. Iglu: SP, 2000. p. 306-334.

CORTELA, Mario Sérgio; FILHO, Clóvis de Barros. Canal Café Filosófico. Ética do Cotidiano. Publicado em 7 de setembro de

2016.[https://www.youtube.com/watch?v=9\\_YnIPXKILU](https://www.youtube.com/watch?v=9_YnIPXKILU)>Acesso em: 2 de maio de 2024/15:47.

FERREIRA, M. M. & Dias, M. O. (2005). Ética e profissão – Relacionamento interpessoal em enfermagem, Loures: Lusociência.

FERRELL, O. C.; FRAEDRICH, J.; FERRELL, L. Ética empresarial. Tradução Ruy Jungmann. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2001.

GOMIDE JR., S.; FREITAS, C.P.; SCHUCHT, L.V.G.; CARVALHO, L.L.; MACHADO, M.C.; SANTOS, M.R. Construção e validação de um instrumento de medida de percepção de comportamentos éticos organizacionais. In: XXXIII REUNIÃO ANUAL DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE PSICOLOGIA, 33, 2003, Belo Horizonte, Resumos de comunicação científica. Belo Horizonte: Sociedade Brasileira de Psicologia, 2003. p. 280.

JACOMINO, D. Você é um profissional ético?. VOCÊ S/A. São Paulo, n. 25, pg.28-37, jul. 2000.

KATZ, D.; KAHN, R.L. The social psychology of organizations. New York: Wiley, 1966.

KENNETH, B. & Peaple, N. V. (1993). O poder da ética, Lisboa: Difusão Cultural

MONTEIRO, J.K.; ESPÍRITO SANTO, F.C.; BONACINA, F. Valores, ética e julgamento moral: um estudo exploratório em empresas familiares. Psicologia: Reflexão e Crítica, Porto Alegre, v. 18, n. 2, maio-ago. 2005.

O'FALLON, M.J.; BUTTERFIELD, K.D. A review of the empirical ethical decision-making literature: 1996-2003. Journal of Business Ethics, New York, v. 59, n. 4, p. 375-413, jul.2005.

PONCHIROLI, Osmar. Ética e responsabilidade social empresarial. Editora Juruá: Curitiba, Paraná, 2009.

REGO, A. MOREIRA, J. M. & SARRICO, C. (2003). Gestão ética e responsabilidade social das empresas, S. João do Estoril: Principia

SOUSA, W. M.V. As percepções de comportamentos éticos e de justiça: seus impactos no elo afetivo indivíduo-organização. 2005. 94f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2005.

SROUR, R. H. Poder, cultura e ética nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

SROUR, R.H. Ética empresarial. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

SIQUEIRA, MIRLENE MARIA MATIAS. Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão / Mirlene Maria Matias Siqueira (org.). – Porto Alegre: Artmed, 2008.

TRIGO, J. (1999). Ética. Enciclopédia Luso Brasileira de Cultura, Vol. XI (Edição Século XXI), Lisboa/São Paulo: Editorial Verbo, 225-268.



VALLS, ALVARO L. O que é ética. Coleção Primeiros Passos - No 177 ISBN 85-11-01177-3 - Ano: 1994 Editora Brasiliense.

VELASQUEZ, M.G. Business ethics: concepts and cases. Saddle River, Prentice-Hall, 1998.

ZYLBERSZTAJN, D. Organização ética: um ensaio sobre comportamento e estrutura das organizações. Revista de Administração Contemporânea, Rio de Janeiro, v. 6, n. 2, p. 123-143, maio-ago.



UNICATÓLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE

