

REVISTA FEMA

Gestão & Controladoria

Revista de Publicação Científica



- A MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA NELSON DO BRASIL
- ESTUDO DO MERCADO DE AÇÕES E SUA COMPARAÇÃO COM INVESTIMENTO EM RENDA FIXA
- A PERCEPÇÃO DOS EMPRESÁRIOS SOBRE A BUROCRATIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE LEGALIZAÇÃO DE EMPRESAS
- A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NO COMPROMETIMENTO DA EQUIPE DE UM ESCRITÓRIO CONTÁBIL
- CONTRIBUIÇÃO DO PROFISSIONAL DA CONTABILIDADE NA TOMADA DE DECISÕES ESTRATÉGICAS EM INDÚSTRIA MOVELEIRA

**REVISTA FEMA GESTÃO E CONTROLADORIA
CORPO EDITORIAL**

COMISSÃO EDITORIAL

Prof.^a Ma. Mariel da Silva Haubert
Prof.^a Me. Anderson Pinceta
Prof. Me. João Antonio Cervi
Prof. Me. Marcos Rogério Rodrigues
Prof. Me. Nedisson Luis Gessi
Prof. Me. Denise Felber Chaves

CONSELHO EDITORIAL

Prof. Dr. Adriano Mendonça Souza – UFSM/BR
Prof. Dr. Francisco José Ferreira Silva – UAC /PT
Prof. Dr. João Guilherme Casagrande – URI/BR
Prof. Dr. Mário Luiz Evangelista – UFSM/BR
Prof. Dr. Rodolfo Miranda de Barros – UEL/BR
Prof. Dr. Rudimar Antunes da Rocha – UFSC/BR
Prof.^a Dr.^a Lílíana María Dieckow – UGD/AR
Prof.^a Dr.^a Marlei Salete Mecca – UCS/BR

PARECERISTAS

Prof. Ms. José Noronha Rodrigues – UAC/PT
Prof. Ms. Marcelo Blume – UNIJUI/BR
Prof. Ms. Nery A. D. Franco – URI/BR

COORDENAÇÃO

Prof.^a Me. Anderson Pinceta
Coordenador do Curso de Ciências Contábeis, Administração e Gestão de Recursos Humanos
Prof. Me. Denise Felber Chaves
Coordenadora do Curso de Gestão da Tecnologia da Informação
Prof.^a Dra. Mariel da Silva Haubert
Coordenadora do Núcleo de Pesquisa, Pós-Graduação e Extensão - NPPGE

ARTE E DIAGRAMAÇÃO DA CAPA

Guilherme Bonnes
Eliane Rodrigues

EDITORAÇÃO

Prof.^a Dra. Mariel da Silva Haubert
Supervisora

APOIO TÉCNICO

Prof.^o Me. Marcos Rogério Rodrigues

EDITORAÇÃO ELETRÔNICA

Assessoria de Imprensa

R454 Revista FEMA Gestão & Controladoria: revista de publicação científica./Faculdades Integradas Machado de Assis. – Santa Rosa, Ano 11, n. 1, Jan./Jun. 2021.

ISSN: 2236-8698

Publicação Semestral

1. Administração. 2. Controladoria. 3. Artigos Acadêmicos.

I. Faculdades Integradas Machado de Assis

CDU: 658(05)

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....04

A MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA NELSON DO BRASIL.....06

Djúlia Adriéli Frey
Pamela Gabrieli Bloss
Jonas Bordim

ESTUDO DO MERCADO DE AÇÕES E SUA COMPARAÇÃO COM INVESTIMENTO EM RENDA FIXA.....37

Mairon Alex Hendges
Marcos Rogério Rodrigues

A PERCEPÇÃO DOS EMPRESÁRIOS SOBRE A BUROCRATIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE LEGALIZAÇÃO DE EMPRESAS.....70

Grazieli Cristina Schmitz Miotti
Vanessa Daiane Lipke
Janice Walter

A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NO COMPROMETIMENTO DA EQUIPE DE UM ESCRITÓRIO CONTÁBIL.....103

Camila Rodrigues da Silva
Marlise Inês Graff
Janice Walter

CONTRIBUIÇÃO DO PROFISSIONAL DA CONTABILIDADE NA TOMADA DE DECISÕES ESTRATÉGICAS EM INDÚSTRIA MOVELEIRA.....144

Mônica Stormowski
Adelino Pedro Wisniewski

APRESENTAÇÃO

O Núcleo de Pesquisa, de Pós-Graduação e de Extensão – NPPGE apresenta a edição eletrônica da Revista FEMA Gestão e Controladoria – Ano 11, n. 1 -, das Faculdades Integradas Machado de Assis, compartilhando com seus leitores cinco contribuições relativas a pesquisas científicas realizadas em âmbito de Graduação e Pós-Graduação.

Os artigos resultantes de relatórios investigativos preconizam os eixos temáticos presentes no Projeto Pedagógico Institucional – PDI/FEMA, direcionando-se, principalmente, à educação e às políticas sociais, ao desenvolvimento regional sustentável, à gestão e ao desenvolvimento das organizações, além da gestão da tecnologia da informação e da inovação tecnológica.

O artigo *A Motivação no Ambiente de Trabalho: um estudo de caso na empresa NELSON DO BRASIL*, de Djúlia Adriéli Frey, Pamela Gabrieli Bloss e Jonas Bordim apresenta um estudo de caso realizado na empresa Nelson do Brasil de Santa Rosa, sobre a motivação no ambiente de trabalho entre os dias 15 a 19 de abril de 2021. Teve como foco principal contextualizar o clima e cultura organizacional e suas influências na produtividade, assim como abordar os conceitos sobre o tema escolhido com pontos positivos ou negativos, capazes de mudar os resultados do negócio.

Na sequência, apresenta-se o artigo *Estudo do Mercado de Ações e sua Comparação com Investimento em Renda Fixa*, escrito por Mairon Alex Hendges e Marcos Rogério Rodrigues. O presente estudo tem por tema o estudo do mercado de ações e sua comparação com investimento em renda fixa. O objetivo é identificar a rentabilidade de um conjunto de ações da bolsa de valores, num período de 5 anos e comparar a sua rentabilidade com aplicações de renda fixa.

O terceiro texto intitulado *A Percepção dos Empresários sobre a Burocratização dos Processos de Legalização de Empresas* de Grazieli Cristina Schmitz Miotti, Vanessa Daiane Lipke e Janice Walter, apresenta a percepção dos empresários sobre a

burocratização dos processos legais e a influência da morosidade dos mesmos na tomada de decisões. O objetivo geral consiste em buscar a percepção dos gestores sobre a burocratização dos processos de legalização e formalização para o desenvolvimento empresarial de Horizontina.

O texto *A Influência do Clima Organizacional no Comprometimento da Equipe de um Escritório Contábil*, escrito por Camila Rodrigues da Silva, Marlise Inês Graff e Janice Walter tem por tema verificar a influência do clima organizacional no comprometimento da equipe tendo como base para o estudo o escritório de contabilidade Lidder Prime Ltda, localizado no município de Santo Cristo – RS.

Na sequência, tem-se o artigo *Contribuição do Profissional da Contabilidade na Tomada de Decisões Estratégicas em Indústria Moveleira*, de Mônica Stormowski e Adelino Pedro Wisniewski. Esse estudo visa acompanhar e coordenar o processo de implantação de uma Contabilidade de apoio efetivo à gestão da empresa Jaeli Móveis Ltda. Pretende-se com a qualificação dos serviços contábeis, com a melhoria dos relatórios, desmistificar a teoria de que a contabilidade é um “mal necessário”, personalização de relatórios e a reestruturação dos trabalhos, com o uso de sistema de gestão integrado é o desafio que tende a evidenciar a contabilidade como um agente ativo, multiplicador de informação, relevante, fidedigna e tempestiva aos setores da empresa.

Assim, a Revista FEMA Gestão e Controladoria dispõe-se a apresentar discussões interessantes para a produção do conhecimento acadêmico, no sentido de propor leituras atinentes à contemporaneidade, estreitando os laços entre ensino, pesquisa e extensão, em uma prática inter e transdisciplinar de estudos científicos.

Prof.^a Dra. Mariel da Silva Haubert
Coordenadora do Núcleo de Pesquisa, Pós-Graduação e Extensão
NPPGE/FEMA

A MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA NELSON DO BRASIL

Djúlia Adriéli Frey¹
Pamela Gabrieli Bloss²
Jonas Bordim³

RESUMO

Este artigo apresentou um estudo de caso realizado na empresa Nelson do Brasil de Santa Rosa, sobre a motivação no ambiente de trabalho entre os dias 15 a 19 de abril de 2021. Teve como foco principal contextualizar o clima e cultura organizacional e suas influências na produtividade, assim como abordou os conceitos sobre o tema escolhido com pontos positivos ou negativos, capazes de mudar os resultados do negócio, buscou-se encontrar soluções que colaborem para a autoestima dos funcionários, com uma maior satisfação, juntamente com uma melhor produtividade e lucratividade. Ao longo do trabalho foi abordado assuntos relacionados à importância da motivação, clima e cultura organizacional. O método de pesquisa utilizado foi de natureza aplicada, pesquisa qualitativa e quantitativa, sendo realizada uma entrevista com gestor da empresa e seus colaboradores, composta por perguntas on-line de múltipla escolha, referente à motivação organizacional. Foi desenvolvido também neste artigo uma análise descritiva, juntamente com as observações durante os estudos, com análises dos resultados e dados obtidos. Com os resultados da análise realizada, pode-se observar que a empresa possui pontos positivos quando se trata da motivação dos funcionários, a qual busca manter o bem-estar, qualidade e engajamento de todos, estando a maioria dos seus colaboradores satisfeitos e motivados com as atividades realizadas, porém ainda há aspectos que podem ser melhorados, aplicando uma revisão dos processos e método, bem como, adoção de novas condutas para obter uma melhor eficiência. Ao final, foi apresentado algumas sugestões para melhorar o desempenho, relações e motivação da equipe.

Palavras-chave: Motivação – Satisfação – Produtividade – Resultados.

ABSTRACT

¹ Acadêmica do Curso de Administração – 7º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. djuliaaf@gmail.com

² Acadêmica do Curso de Administração – 7º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. pamelagabrieli@live.com

³ Mestre em Gestão Estratégica de Organizações. Orientador. Professor do Curso de Administração. Faculdades Integradas Machado de Assis. jonas@fema.com.br

This article presented a case study carried out at the company Nelson do Brasil in Santa Rosa, about motivation in the workplace between April 15th and 19th, 2021. Its main focus was to contextualize the organizational climate and culture and its influences on productivity, as well as addressing the concepts on the chosen topic with positive or negative points, capable of changing the business results, we sought to find solutions that contribute to the employees' self-esteem, with greater satisfaction, together with better productivity and profitability. Throughout the work, issues related to the importance of motivation, organizational climate and culture were addressed. The research method used was of an applied nature, qualitative and quantitative research, with an interview with the company manager and its employees, consisting of multiple choice online questions, referring to organizational motivation. A descriptive analysis was also developed in this article, together with observations during the studies, with analysis of the results and data obtained. With the results of the analysis carried out, it can be seen that the company has positive points when it comes to employee motivation, which seeks to maintain the well-being, quality and engagement of everyone, with most of its employees satisfied and motivated with activities carried out, but there are still aspects that can be improved, applying a review of processes and methods, as well as the adoption of new behaviors to obtain better efficiency. At the end, some suggestions were made to improve the team's performance, relationships and motivation.

Keywords: Motivation - Satisfaction - Productivity – Results.

INTRODUÇÃO

Diariamente as empresas são influenciadas pelas mudanças e transformações no ambiente em que atuam, assim como seus colaboradores também são afetados, tanto por acontecimentos internos quanto externos. Por este motivo, deve-se dar mais atenção à motivação organizacional passada aos colaboradores, sendo algo favorável para um melhor desenvolvimento das atividades, buscando por profissionais qualificados e comprometidos que buscam fazer a diferença entre os demais. Mas, atentar também a cultura e clima organizacional que é seguida, conduzindo da melhor forma seus negócios e o tratamento de seus clientes, parceiros e colaboradores, refletindo a ética e moral da empresa que devem ser seguidos. Neste sentido, o presente estudo propõe identificar os fatores que influenciam na motivação e como ele afeta a produtividade dos colaboradores da empresa.

Apartir do tema escolhido foi desenvolvido então, um estudo mais aprofundado, buscando entender como o funcionário pode melhorar o modo de convivência em um

ambiente organizacional, tendo como questão problema: a partir da percepção dos gestores/funcionários, quais ações de melhoria podem ser aplicadas na empresa para melhorar a motivação organizacional?

O artigo tem como principais objetivos conhecer as políticas de gestão de pessoas na organização, no que refere-se a motivação organizacional e suas influências, aplicar questionários aos colaboradores, com o objetivo de analisar como está a motivação dos mesmos e propor ações de melhoria quanto à motivação, no intuito de potencializar a produtividade dos colaboradores.

Investigará por meio dos questionários a questão problema, por meio dos gestores/funcionários como encontra-se a motivação organizacional na empresa do ramo de produtos de alta qualidade para atender as necessidades do meio rural, auxiliando a empresa a ter uma maior compreensão da situação atual, mantendo colaboradores e parceiros ativos e dispostos.

Buscou-se então desenvolver a pesquisa para algo mais concreto, com a aplicação dos questionários aos colaboradores e gestor da empresa, entre os dias 15 a 19 de Abril de 2021, utilizando tanto da pesquisa qualitativa quanto quantitativa, com o objetivo de desenvolver uma pesquisa bibliográfica, exploratória e descritiva, categorizando a pesquisa de campo, com documentações e observações diretas, juntamente com o método hipotético-dedutivo.

Partindo do assunto em estudo, os principais autores citados foram Chiavenato, Bergamini, Lacombe e Robbins, concluindo que, verificar e analisar constantemente a motivação organizacional de uma organização trará um melhor desenvolvimento e resultados positivos para a organização, juntamente com colaboradores e parceiros satisfeitos e valorizados, servindo também de apoio de como reagir diante de certas situações impostas nas organizações, trabalhando para que a produtividade e motivação estejam com um nível de satisfação elevado, visando também que, uma melhor compreensão do ambiente em que se atua, junto com o conhecimento dos fatores que motivam e desmotivam o funcionário, acabam por influenciar gradativamente na maneira e modo de agir.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico teve como objetivo proporcionar maior conhecimento do assunto, dando embasamento ao que foi abordado, relacionando fatos e circunstâncias que possam colaborar para uma melhor resolução do que será estudado, sendo assim, neste tópico será abordado o assunto referente motivação organizacional, destacando suas relevâncias quando levadas em consideração dentro das organizações.

1.1 MOTIVAÇÃO / SATISFAÇÃO

Não vinda somente do ambiente interno, mas também externo, a motivação é um ponto importante para que se obtenha sucesso nos objetivos, sendo ela a principal responsável para o indivíduo por em ação seus pontos fortes, conforme citado por Schermerhorn Jr, Hunt e Osborn “Formalmente definida, a motivação se refere às forças dentro de uma pessoa responsáveis pelo nível, direção e persistência do esforço dispendido no trabalho.” (SCHERMERHORN JR; HUNT; OSBORN, 2007a, p.80).

Por ser um assunto difícil de se lidar, os gestores das empresas consideram algo bastante desafiador, a forma que vão estimular a motivação de seus colaboradores, alinhando-os as estratégias organizacionais, atraindo um maior esforço tanto físico como emocional e um melhor desempenho e equilíbrio, sendo assim Johann afirma que “O grande desafio da motivação das pessoas no ambiente de trabalho é sintonizar – ou conciliar – as necessidades e os desejos dos empregados com as expectativas da organização onde atuam.” (JOHANN, 2013, p. 40).

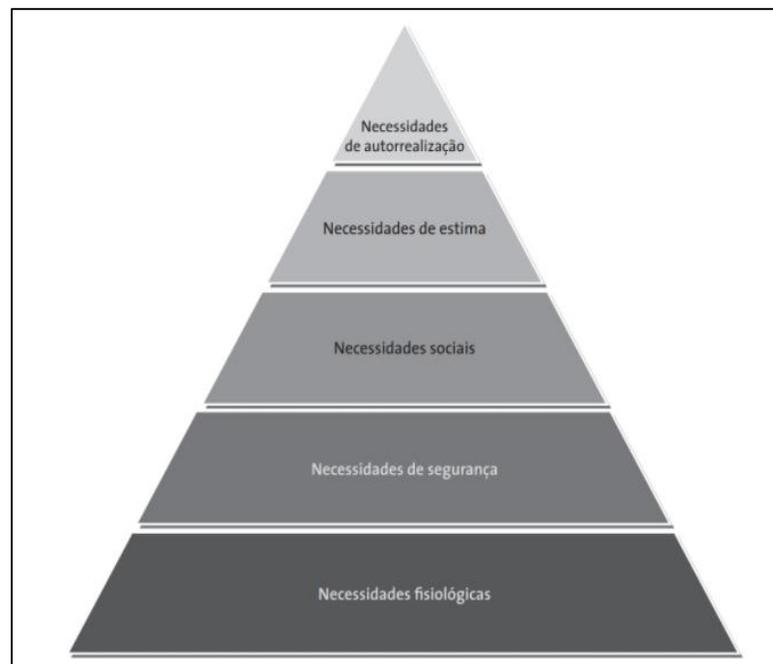
Quando a empresa busca contribuir para que seus funcionários atinjam seus objetivos e um melhor desenvolvimento de suas atividades, faz-se necessárias práticas que aumentem a disposição dos colaboradores, como forma também de motivá-los, e, conforme a definição de Robbins a motivação é “A disposição para fazer alguma coisa, que é condicionada pela capacidade dessa ação de satisfazer uma necessidade do indivíduo.” (ROBBINS, 2009, p. 48). Porém é fundamental que eles estejam incluídos em

um ambiente organizacional agradável e motivador, onde se sintam bem e acolhidos a fim de contribuir para uma boa produtividade.

Por ser um assunto de bastante importância e que merece uma atenção maior foram desenvolvidas por historiadores a Hierarquia de Necessidades, Teorias, X e Y e Teoria de dois fatores o qual proporciona um melhor entendimento e uma melhor compreensão quando se fala sobre motivação organizacional.

Abraham H. Maslow, psicólogo norte-americano, propôs que as necessidades humanas poderiam ser organizadas em forma de hierarquia as quais teriam influência na motivação do colaborador, sendo este pensamento estruturado e ficando conhecido como Pirâmide de Maslow. Conforme segue a Ilustração 1, a base da pirâmide está representada pelas necessidades básicas que são as primárias e mais ao topo as necessidades aprimoradas, sendo as secundárias.

Ilustração 1: Hierarquia das Necessidades de Maslow



Fonte: Wagner; Hollenbeck (2020, p. 113).

As necessidades fisiológicas e também de segurança se enquadram no grupo das

necessidades chamadas primárias, pois são condições básicas para a sobrevivência do ser humano, já os três últimos níveis da hierarquia se enquadram nas necessidades secundárias, pois dependem da satisfação do primeiro grupo, para então relacionar-se com o restante das necessidades, conforme citado por Johann “À medida que a pessoa consegue satisfazer suas necessidades em um determinado nível da pirâmide, começa a buscar a satisfação no nível subsequente, tal qual uma escada que permite uma ascendência passo a passo.” (JOHANN, 2013 ,p. 43).

Cada necessidade da pirâmide de Maslow está incluída com a sua justificativa, onde, pode ser uma forma de engajar e motivar seus colaboradores, satisfazendo suas necessidades de acordo com esta hierarquia, conforme apresentado na Ilustração 2:

Ilustração 2: Hierarquia das Necessidades de Maslow

NECESSIDADES FISIOLÓGICAS BÁSICAS	Alimentação (água e comida), respiração (ar), moradia, higiene, vestimenta, descanso, sono, sentir dor, sexo;
NECESSIDADES DE SEGURANÇA	Proteção contra danos físicos e emocionais, sentimento de dependência e proteção;
NECESSIDADES SOCIAIS	Manter relações humanas com harmonia, sentir-se parte de um grupo, receber carinho e afeto;
AUTOESTIMA	Fatores internos como a realização, respeito a si próprio e autonomia juntamente com os fatores externos como os status, atenção e conhecimento;
AUTORREALIZAÇÃO	Pessoa se torna tudo aquilo que almeja, cumpre com tudo que lhe é proposto.

Fonte: Johann, 2013.

Quando falado sobre motivação no âmbito organizacional, nos deparamos também a Teoria X e a Teoria Y, desenvolvida por Douglas McGregor, o qual propôs que o ser humano possui duas visões distintas, sendo que a Teoria X expressa o lado negativo e a Teoria Y o lado positivo.

Seguindo a Ilustração 3, estão descritas cada teoria, onde é possível identificar claramente suas diferenças:

Ilustração 3: Teoria X e Y de Douglas McGregor

TEORIA X	TEORIA Y
Pessoas que evitam o trabalho;	Pessoas tratam o trabalho como algo tão natural quanto descansar e divertir-se;
Pessoas que precisam ser coagidas, controladas e ameaçadas com punições para atingir suas metas;	Pessoas demonstrarão auto-orientação e autocontrole, quando comprometidas com seus objetivos;
Funcionários evitam responsabilidade, buscam por orientações formais;	Pessoas podem aprender a aceitar e a buscar responsabilidades;
Trabalhadores colocam a segurança acima de todos fatores associados ao trabalho, demonstrando pouca ambição	Qualquer pessoa pode buscar por inovações, não sendo algo somente para níveis mais altos.

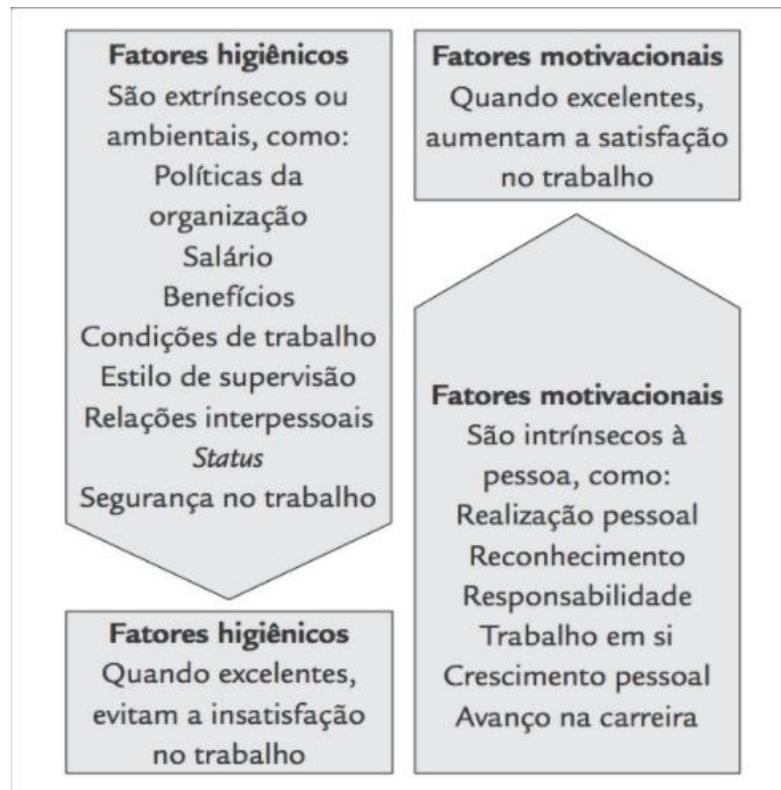
Fonte: Johann, 2013.

Johann ainda destaca que “Na abordagem X o indivíduo é motivado pelo menor esforço, demandado um acompanhamento por parte do gestor. Já na abordagem Y, as pessoas são motivadas pelo máximo de esforço, demandando uma participação maior nas decisões e negociações inerentes ao seu trabalho.” (JOHANN, 2013, p. 52).

Abordando ainda a questão de teorias, destaca-se a Teoria dos Dois Fatores, desenvolvida pelo psicólogo americano Herzberg, que utilizou perguntas para identificar aspectos que influenciavam a motivação dos colaboradores, tirando a conclusão que, há dois fatores que causam a satisfação ou insatisfação no ambiente organizacional, sendo eles, os fatores higiênicos e os fatores motivacionais. Cada um destes fatores representa elementos ou ações que existem dentro do ambiente de trabalho que influenciam

diretamente nos sentimentos. Conforme a Ilustração 4, cada fator é explicado e tem seu efeito:

Ilustração 4: O efeito dos fatores higiênicos e motivacionais



Fonte: Chiavenato (2014, p.136).

Segundo a Ilustração 4, Chiavenato relata que os fatores chamados de higiênicos são aquelas condições que envolvem o colaborador enquanto está desenvolvendo sua atividade, abordando tanto condições físicas como condições ambientais, sendo também utilizado como forma de atrair a motivação organizacional, relacionando-se com as necessidades primárias. Já referente aos fatores motivacionais é relacionado com o cargo em si, as tarefas e as atividades que, quando bem apresentadas e desenvolvidas provocam a satisfação juntamente com a motivação e a excelência na produtividade, relacionando-se com condições internas dos colaboradores (CHIAVENATO, 2014).

Apesar da semelhança a Teoria dos dois fatores é completamente diferente da

Pirâmide de Maslow, enquanto a primeira teoria busca apresentar fatores internos e externos que influenciam no nível de satisfação do colaborador dentro do ambiente de trabalho, a Teoria de Maslow aponta as necessidades humanas de maior e menor importância para o indivíduo.

Contudo, relacionando todas as teorias criadas como forma de um melhor entendimento, desenvolvimento, equilíbrio e satisfação organizacional, entende-se que, o colaborador quando inserido na organização e motivado a exercer sua atividade em um ambiente agradável, que transmita a ele segurança, suprimindo todas suas necessidades e agregando valor as suas capacidades gera um melhor resultado e uma melhor produtividade para a organização, colaborando e contribuindo da melhor forma possível tanto com o crescimento e avanço organizacional como pessoal, conforme descrito por Schermerhorn Jr, Hunt e Osborn “A medida pela qual uma pessoa se identifica fortemente com a organização e se sente parte dela – e envolvimento no trabalho – a vontade da pessoa trabalhar duro e empregar esforços além das expectativas normais.” (SCHERMERHORN JR; HUNT; OSBORN, 2007b, p.94). Ou seja, os colaboradores tem a necessidade de se identificar com seu ambiente de trabalho, para assim desenvolver suas atividades da melhor forma possível, gerando satisfação e entendendo seu papel dentro da empresa.

1.1.2 Importância da motivação na organização

Muitas das vezes a importância da motivação nas organizações é pouco falada e pouco investida, porém é algo fundamental para uma melhor eficiência e produtividade dos colaboradores. Sem ter uma equipe motivada a empresa corre o risco de perder profissionais com potenciais excelentes, consequentemente perdendo espaço no mercado, conforme relatado por Robbins “Uma pessoa que tem um alto nível de satisfação com seu trabalho apresenta atitudes positivas em relação a ele.” (ROBBINS; 2009, p. 24).

Manter os trabalhadores motivados colabora para um melhor funcionamento de todo o processo, fazendo com que haja uma maior eficiência, colaborando com a

autoestima e desenvolvimento do profissional, valorizar o colaborador faz com que o mesmo não se sinta apenas mais um dentro da empresa, mas sim, alguém competente que faz diferença dentro da organização.

O ambiente em que o colaborador está inserido deve atribuir oportunidades de evolução constante, com líderes atentos com maneiras corretas de estimular cada profissional, conforme Marinho e Oliveira explicam “Boas relações humanas entre líderes e liderados, bem como o bem-estar emocional da equipe, produzem maior eficiência mental, ajudam as pessoas a entender melhor as informações, a ser mais flexíveis na maneira de pensar, a ter mais discernimento e a tomar melhores decisões.” (MARINHO; OLIVEIRA; 2005, p. 58). Diante disso, o bom convívio entre a equipe é fundamental para a produtividade, eficiência e engajamentos, sendo necessário desenvolver um ambiente mais motivador que agregue valor tanto para o profissional quanto para a empresa.

1.2 CLIMA ORGANIZACIONAL

Uma empresa que possui um bom clima organizacional trás consigo maior compreensão sobre sua realidade, saberá agir diante dos pontos negativos que afetam sua produtividade, apresentando assim aspectos que podem ser melhorados e aperfeiçoados, para que se tenha maior produtividade, desempenho e satisfação de sua equipe, mostrando que há pontos que são de extrema relevância, os quais exigem um maior equilíbrio e bom desenvolvimento. De acordo com Ferreira “O clima pode ser entendido como a percepção da atmosfera da organização e impacta a satisfação com o trabalho, as interações entre outros grupos e até mesmo os comportamentos que exprimem afastamento dos empregados do ambiente de trabalho.” (FERREIRA, 2017, p.55).

Levando em consideração o clima organizacional e suas influências, Chiavenato destaca que:

O clima organizacional influencia a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho. Ele cria certos tipos de expectativas sobre as quais consequências se seguem em decorrência de diferentes ações. As pessoas

esperam certas recompensas, satisfações e frustrações na base de suas percepções do clima organizacional. Essas expectativas – quando positivas – tendem a aumentar a motivação das pessoas. (CHIAVENATO, 2004, p.53).

Cada empresa deve se encaixar em alguma crença, existindo diversos fatores que podem contribuir para a escolha, apresentando para seus colaboradores cada ponto, auxiliando-o e instigando o mesmo para que siga estes valores apresentados, acrescentando isso ao dia a dia organizacional, obtendo um melhor desempenho, motivação e satisfação organizacional.

Uma das ferramentas que é bastante utilizada nas empresas é a Pesquisa de Clima Organizacional, a qual permitirá a empresa medir o nível de satisfação e insatisfação de seus colaboradores, auxiliando para o melhoramento do ambiente organizacional, impondo motivação entre todos e aplicando estratégias que ajudarão para uma melhor tomada de decisão, como explicado por Bergamini e Coda “A pesquisa de clima é um levantamento de opiniões que caracteriza uma representação da realidade organizacional consistente, uma vez que retrata o que as pessoas acreditam estar acontecendo acontecendo em determinado momento na organização.” (BERGAMINI; CODA, 1997, p.99).

Para que seja entendido da melhor forma o clima organizacional, Ferreira destaca que, é exposto indicadores que determinarão sinais que irão trazer um impacto maior referente a qualidade de produtos/serviços da organização, relatando quais problemas estão acontecendo no ambiente organizacional, permitindo administrar melhor a situação empresarial (FERREIRA, 2017), conforme explicado na Ilustração 5:

Ilustração 5: Indicadores do clima organizacional

Rotatividade de pessoal/<i>Turnover</i>	Quando elevado, pode indicar falta de comprometimento das pessoas com a empresa.
Absenteísmo (faltas)	Quando elevado, pode indicar falta de comprometimento com a empresa.
Programas de sugestões	Se malsucedidos, podem indicar falta de interesse e comprometimento.
Avaliação de desempenho	Desempenho ruim pode indicar que o clima também está ruim.
Conflitos interpessoais e interdepartamentais	Forma mais visível do clima. Se houver muitos conflitos entre pessoas ou departamentos, suscita um ponto de atenção.
Desperdícios de material	Uma das formas de reação contra a empresa é o desperdício de material, seu consumo exagerado e quebras frequentes de equipamentos e instalações.

Fonte: Ferreira (2017, p.57).

Um bom ambiente de trabalho trás consigo uma equipe mais eficiente e produtiva, sendo de extrema importância que sejam realizados métodos e processos que contribuam de forma positiva para que este ambiente se mantenha, gerando mais lucratividade e crescimento, proporcionando satisfação tanto dos funcionários, como gerência, clientes e fornecedores.

Entretanto, é de suma importância que saibamos reconhecer os aspectos que irão fazer a diferença dentro de uma organização, juntamente com os pontos negativos e positivos que influenciam, para que assim possamos contribuir para o desempenho organizacional, relacionando fatores que possam agregar valor para um melhor relacionamento interpessoal, sendo que, o reflexo de um bom trabalho reflete o modo que irá agir diante das atividades propostas, colegas de trabalho e principalmente na visão sobre seus superiores e clientes de modo em geral.

1.3 CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura no âmbito organizacional é algo que envolve muitos aspectos dentro de uma organização, sendo ideias, crenças, regras, costumes expressos por meio da forma

a qual desenvolve seus negócios, a forma como trata seus fornecedores e colaboradores, o nível de respeito e produtividade, sendo uma maneira costumeira de pensar e fazer as coisas, onde, todos membros são envolvidos e devem se adaptar quando apresentados pela alta gestão, passando a ser a missão, visão e valores da empresa.

De acordo com o entendimento de Lacombe e Heilborn “A cultura organizacional é um conjunto de valores em vigor numa empresa, suas relações e sua hierarquia, definindo padrões de comportamento e de atitudes que governam as ações de decisões mais importantes da administração.” (LACOMBE; HEILBORN, 2009, p. 355).

Atualmente as empresas procuram criar uma cultura voltada para o seu cliente, sendo este o melhor caminho para a fidelização do mesmo, diante disso, tem sido tomada iniciativas para satisfazer seu consumidor, a fim de mostrar que a empresa realmente se importa com seu público, podendo gerar também maior engajamento de ambas as partes. Diante disso o fornecedor tem conhecimento do que seu comprador realmente procura, observado a necessidade de possuir uma boa equipe organizacional consigo, com um bom desempenho para atender à todas demandas que possam surgir.

Diante da abordagem mais profundada, a cultura está interligada com a forma de agir no dia a dia, juntamente com o modo de pensar, que podem trazer mudanças e também proporcionar um trabalho significativo com resultados positivos para a organização, conforme destaca Wagner e Hollenbeck “A cultura de uma organização, portanto, é o modo informal e compartilhado de perceber a vida e a participação na organização, que mantém seus membros unidos e influência o que eles pensam sobre si mesmos e seu trabalho.” (WAGNER; HOLLENBECK, 2020, p.390).

Como já se sabe, o clima e a cultura estão presentes no âmbito organizacional, juntamente com a motivação, cada um ocupando seu devido espaço, podendo ser de um modo mais efetivo ou até mesmo despercebido, sendo que, através do conjunto de ambas torna-se capaz a evolução constante dos colaboradores, com uma melhor relação, satisfação, contribuindo de maneira positiva para o equilíbrio e desenvolvimento de um ambiente de trabalho agradável, com seus princípios, valores e deveres alinhados com a equipe.

Portanto, quando se trata de cultura e clima no âmbito organizacional deve ser levado em consideração que, a cultura busca abordar um conjunto de normas, valores e comportamentos impostos na organização, enquanto o clima organizacional auxilia na medição do nível de satisfação ou insatisfação dos funcionários em todos os aspectos da organização, auxiliando também os gestores com os pontos positivos e negativos que podem ser melhorados, agregando maior valor e produtividade juntamente com maior motivação e satisfação.

2 METODOLOGIA

A metodologia é o estudo dos melhores métodos para a obtenção de conhecimento, desenvolvendo maneiras para encontrar a solução e chegar ao objetivo desejado na pesquisa científica, entretando, neste tópico foi apresentado a Categorização da Pesquisa, a Geração de Dados, de Análise e de Interpretação dos Dados, para o melhor desenvolvimento do artigo, juntamente com a obtenção de resultados.

2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Neste sentido, o presente artigo utilizou os métodos mais adequados, definidos como: pesquisa aplicada, já que utilizará de aplicações práticas para a obtenção de resultados juntamente com propostas de soluções de problemas, sendo tanto qualitativa quanto quantitativa e bibliográfica, proporcionando um melhor entendimento, facilitando a interpretação e análise dos dados do estudo, descritiva, exploratória e estudo de caso, envolvendo questionários e pessoas.

A pesquisa aplicada tem como foco gerar conhecimentos que podem ser aplicados na prática, sendo uma importante ferramenta para a resolução de problemas, referindo-se ao estudo realizado em uma empresa metalúrgica, que trabalha com a fabricação de tubos de aços para sistemas hidráulicos, com o objetivo de identificar possíveis

insatisfações na motivação organizacional.

A pesquisa de caráter qualitativo e quantitativo visa apresentar números que comprovam o objetivo geral do estudo, juntamente com a compreensão e os detalhes obtidos, a partir de impressões, opiniões e pontos de vista, conforme afirmam Farias e Arruda:

Pesquisa Qualitativa: parte de uma visão em que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o pesquisador, entre o mundo objetivo e a subjetividade de quem observa, que não pode ser traduzida em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas nos processos da pesquisa qualitativa.

Pesquisa Quantitativa: forma de estudo que parte de uma visão quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e assiná-las. Geralmente se utilizam recursos e técnicas estatísticas (porcentagem, média, moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão, etc.). (FARIAS; ARRUDA, 2015, p. 63, 64).

Nesta perspectiva, este artigo foi realizado na empresa Nelson do Brasil de Santa Rosa com os gestores e colaboradores, entre os dias 15 a 19 de abril de 2021, a partir de entrevista realizada de forma online, através da plataforma Google Forms, com objetivo de analisar a motivação organizacional vivenciada na empresa.

A pesquisa bibliográfica está desenvolvida principalmente de forma teórica, reunindo informações e dados sobre o tema delimitado, possibilitando atingir uma análise mais profunda e enriquecida, obtendo informações mais detalhadas sobre o tema.

A pesquisa exploratória tem como principal função possibilitar uma maior familiarização com o problema do tema em questão, fornecendo importantes informações e dados para uma investigação mais precisa, assim como, a pesquisa descritiva que representa uma forma de explorar mais sobre o tema, fornecendo informações adicionais, descrevendo com mais detalhes o que está acontecendo, obtendo respostas e as analisando, afim de adquirir uma maior compreensão do estudo, conforme explica Farias e Arruda, auxilia na utilização de técnicas para coletar dados, tanto por meio de questionários ou formulários, descrevendo com características mais detalhadas sobre uma população ou até mesmo um fenômeno (FARIAS; ARRUDA, 2015).

A categorização da pesquisa tem como principal objetivo organizar todas

informações e dados obtidos, afim de atingir um propósito específico, tendo tudo muito valor para a realização deste trabalho.

2.2 GERAÇÃO DE DADOS

Com relação à geração de dados este artigo tem o intuito de utilizar documentação direta a partir da observação direta, por meio da formulação de questionários com perguntas abertas para uma empresa, situada na cidade de Santa Rosa - RS, onde foi baseado em investigação de como está a satisfação e a motivação dos colaboradores da empresa, juntamente com um questionário sobre o que lhe traz mais insatisfação e satisfação no ambiente organizacional. Este questionário será criado e aplicado de forma on-line, através da plataforma Google Forms, pelas acadêmicas, com perguntas pequenas e objetivas que, logo após conclusão manterá sigilo da empresa para não prejudicá-la. Após a finalização das perguntas, serão analisadas e tabuladas pelas acadêmicas.

O questionário foi aplicado ao Gestor da empresa Nelson do Brasil bem como para seus colaboradores, através de formulários, entre os dias quinze a dezenove de abril de dois mil e vinte e um. Os questionários aplicados ao Gestor estão situados no Apêndice A, enquanto o dos colaboradores encontram-se no Apêndice B do presente trabalho.

As questões aplicadas tinham como objetivo principal identificar a visão que o gestor e colaboradores possuem sobre o ambiente e condições de trabalho, valorização, relação entre colegas e colaboradores, bem como fatores motivacionais.

A empresa Nelson do Brasil conta com duzentos e cinquenta e cinco colaboradores, dos quais sessenta responderam ao questionário, correspondendo a 23% do total de colaboradores, sendo estes dados utilizados para desenvolver a amostra estudada. Houve um número reduzido de respondentes devido à pandemia, onde muitos dos funcionários estão trabalhando no modo HomeOffice e até mesmo pela alta produção, tendo funcionários afastados por testar positivo, ficando o dia a dia mais cansativo, porém mesmo assim, permitiu-se fazer uma análise mais concreta sobre a

visão e opinião dos colaboradores e gestores referente a corporação e motivação organizacional a qual fazem parte.

2.3 PLANO DE ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Por meio dos questionários foram analisados os dados obtidos, utilizando o método hipotético-dedutivo, reunindo resultados, analisando-os e interpretando-os e com base nas respostas dos participantes foram desenvolvidos gráficos para uma melhor compreensão dos resultados obtidos, juntamente com uma análise sobre a motivação organizacional na empresa Nelson do Brasil.

3 DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

Com base nas respostas dos participantes nos questionários foi realizada uma análise mais aprofundada sobre a motivação do ambiente organizacional, utilizando métodos de pesquisa, questionários, debates, busca por conteúdos da empresa, onde, a pesquisa envolveu o estudo de caso da Empresa Nelson do Brasil, situada na cidade de Santa Rosa, sendo analisada e representada através de gráficos, dispostos em ilustrações, sendo explicados todos resultados obtidos.

3.1 ENTREVISTA COM O GESTOR E ANÁLISE DA ORGANIZAÇÃO QUANTO AS AÇÕES MOTIVACIONAIS

A empresa Nelson do Brasil, objeto de estudo deste trabalho, está localizada na cidade de Santa Rosa – Rio Grande do Sul, com 60 anos de atuação em engenharia e manufatura, tendo como característica manter o compromisso e serenidade com o cliente externo, mas principalmente com o cliente interno, buscando sempre por novas tecnologias, melhoramento da produtividade, aperfeiçoando cada vez mais seus produtos e aprimorando o conhecimento de seus colaboradores, possuindo como missão fornecer

soluções de metal de qualidade superior em todo o mundo para veículos comerciais e recreativos assim como para o mercado industrial, executando os princípios de produção exuta, capacitando seus funcionários, e alavancando a presença global. Contando com 255 colaboradores, tem como visão ser uma empresa que todos queiram fazer negócios, trabalhar e investir.

Levando em consideração estes aspectos e o objetivo de melhor entender e compreender sobre a motivação organizacional da empresa, no dia 15 de abril de 2021 foi realizada uma pesquisa com o gestor responsável pela Nelson do Brasil, sendo desenvolvidas questões para analisar com mais precisão como está o clima, a motivação e quais eram as ações realizadas pela empresa com seus colaboradores, através de um questionário on-line.

Por meio das respostas obtidas, foi analisado que, o gestor considera o clima organizacional bom, onde todos os funcionários colaboram de maneira positiva na realização das atividades, sempre empenhados e dedicados, em buscas melhores maneiras para atingir seus resultados, colaborando para aumentar os índices e superar as expectativas, tornando-se cada vez mais competitivos, desafiando-se dia após dia.

O gestor relatou também que a relação entre ele e seus colaboradores é considerada muito boa, visando o bem-estar, envolvimento a colaboração de todos, criando um ambiente propício para o melhor desenvolvimento das atividades propostas pela empresa, o qual lidera a sua equipe da melhor forma, dando espaço para sugestões e opiniões, unindo esforços para o alcance dos objetivos e metas com a equipe, que, seguindo o relato de Robbins: “Por meio do envolvimento dos funcionários na decisões que lhes dizem respeito e aumentando sua autonomia e controle sobre o próprio trabalho, eles se tornarão mais motivados, mais comprometidos com a organização, mais produtivos e mais satisfeitos.” (ROBBINS; 2009, p. 70).

Ao ser questionado referente às atividades realizadas ou ações que visam motivar seus colaboradores, deixou bem claro que, não são realizadas, devido a alta produção, mas em compensação disso, são concedidos benefícios pela empresa aos seus colaboradores, como vale alimentação e PPR.

Quanto aos feedbacks, o gestor relatou que, sempre que necessário o supervisor de cada área conversa individualmente com seus funcionários para feedbacks positivos e/ou negativos, buscando também encontrar fatores que possam contribuir para uma melhor produtividade, com isso, verifica-se possibilidades de melhorias nos processos e problemas que possam estar passando despercebidos pelos gestores, que, segundo o relato de Bergamini sobre o feedback “[...] ele proporciona informações do que as pessoas necessitam para melhorar a competência.” (BERGAMINI, 2013, p. 66).

Com base na entrevista do gestor o tópico seguinte irá abordar sobre a motivação dentro da organização, afim de entender a opinião dos colaboradores, buscando soluções que possam aumentar sua produtividade e contribuir positivamente na afinidade entre colaboradores e gestores dentro da empresa Nelson do Brasil.

3.2 ENTREVISTA COM OS COLABORADORES DA ORGANIZAÇÃO

Para melhor entender e compreender sobre a opinião dos colaboradores referente a motivação organizacional da empresa Nelson do Brasil de Santa Rosa, foi realizado entre os dias 15 a 19 de Abril de 2021 um questionário, através da plataforma Google Forms, o qual contou com perguntas relacionadas ao assunto.

Nelson do Brasil conta com 255 colaboradores, dos quais 60 responderam ao questionário disponibilizado, houve um número reduzido de respondentes devido a pandemia onde muitos dos funcionários estão trabalhando no modo HomeOffice, mas mesmo assim permitiu fazer uma análise mais concreta sobre a visão e opinião referente a corporação e motivação organizacional a qual fazem parte.

Com a finalidade de obter uma melhor análise do perfil dos colaboradores integrantes, foi realizado um levantamento sobre o gênero, idade e tempo de serviço que os entrevistados possuem, conforme a Ilustração 6.

Foi observado que o gênero mais predominante entre os entrevistados da empresa é masculino, contando com 44 homens e 16 mulheres, onde, a maioria dos colaboradores encontram-se com idades entre 22 e 35 anos e percebe-se que 42% dos entrevistados

apresentam tempo de serviço entre 3 e 7 anos, 23% está trabalhando no efetivo há mais de 7 anos, 18% entre 1 e 3 anos e 17% desenvolvem o seu trabalho há menos de 1 ano na empresa:

Ilustração 6: Gênero, Idade e Tempo de serviço

Gênero	Frequência
Feminino	16
Masculino	44

Tempo de Serviço	Frequência
Até 1 ano	10
1 a 3 anos	11
3 a 7 anos	25
7 anos ou mais	14

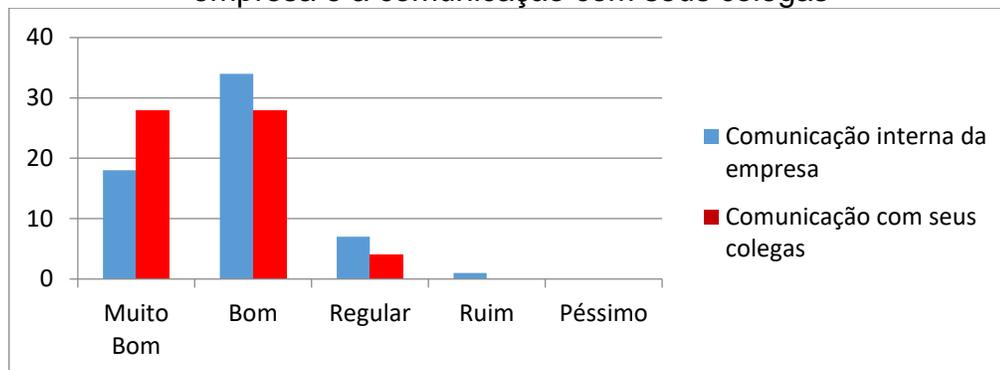
Idade	Frequência
16 a 21 anos	7
22 a 35 anos	29
36 a 45 anos	13
46 anos ou mais	11

Fonte: Produção das Pesquisadoras.

Para melhor compreender os fatores que motivam os colaboradores da empresa Nelson do Brasil, as questões abordadas a partir de agora terão as respostas representadas através das seguintes alternativas: muito bom, bom, regular, ruim, péssimo.

Para dar início, investigou-se sobre como está a comunicação interna da empresa, juntamente com a comunicação entre os colegas, onde, os colaboradores quando questionados referente ao nível de satisfação quanto a comunicação interna da empresa obteve-se os seguintes resultados: 30% dos participantes considerou muito bom, 57% bom, 12% regular, 2% ruim, sem resultados no quesito péssimo. Já na questão que diz respeito da comunicação com seus colegas podemos observar que, houve uma certa igualdade nos resultados, 47% dos colaboradores consideram esta comunicação muito boa e 47% consideram boa, ficando 7% dos colaboradores com seu nível de satisfação regular, ficando sem resultado nos quesitos ruim e péssimo, conforme exposto na Ilustração 7:

Ilustração 7: Nível de satisfação dos colaboradores quanto a comunicação interna da empresa e a comunicação com seus colegas

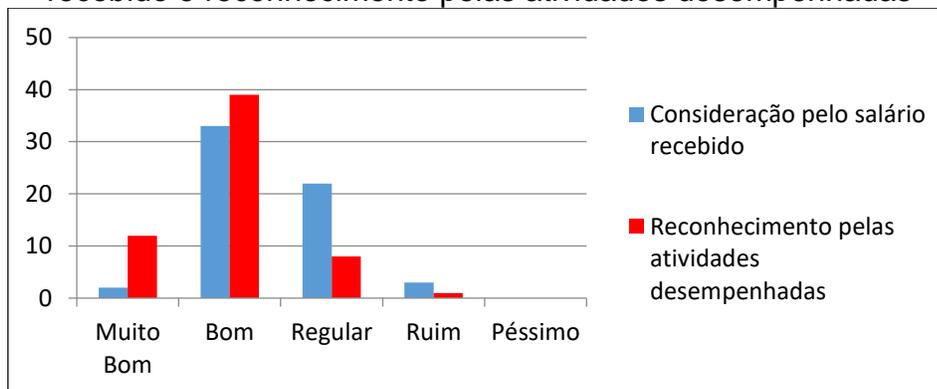


Fonte: Produção das Pesquisadoras.

Diante dos resultados obtidos, observou-se que, a maioria dos funcionários acreditam que a comunicação seja boa dentro da empresa e a minoria acredita que há aspectos que deixam a desejar e podem ser melhorados, onde, sabe-se que é necessário ter uma comunicação efetiva, transmitida de maneira clara e objetiva, tendo os gestores papel fundamental, tanto para esclarecer dúvidas quanto em manter o diálogo sobre o que está acontecendo na organização e encontrar soluções para possíveis problemas, seguindo o mesmo ponto de vista, Ferreira destaca que, “A atuação da liderança é fundamental para a satisfação dos funcionários e tem relação com as variáveis comunicação e participação, que avaliam, respectivamente, o grau de satisfação com o processo de divulgação de informações e fatos relevantes, e as diferentes formas de participação dos empregados no dia a dia.” (FERREIRA, 2017, p. 50). Porém, ao observar sobre a comunicação com seus colegas, notou-se que todos estão satisfeitos, com baixo índice de negatividade e insatisfação,

Em seguida, conforme apresentado na Ilustração 8, foi questionado aos colaboradores qual era o nível de satisfação referente ao salário recebido, onde, 55% consideram o salário bom, 37% regular, 3% avaliam como muito bom e 5% como ruim, sendo questionados também sobre o reconhecimento pelas atividades desempenhadas na empresa, podemos observar que a satisfação fica entre bom, com 65% e 20% com classificação muito bom, 13% consideram regular e apenas 2% ruim:

Ilustração 8: Nível de satisfação dos colaboradores em consideração do salário recebido e reconhecimento pelas atividades desempenhadas



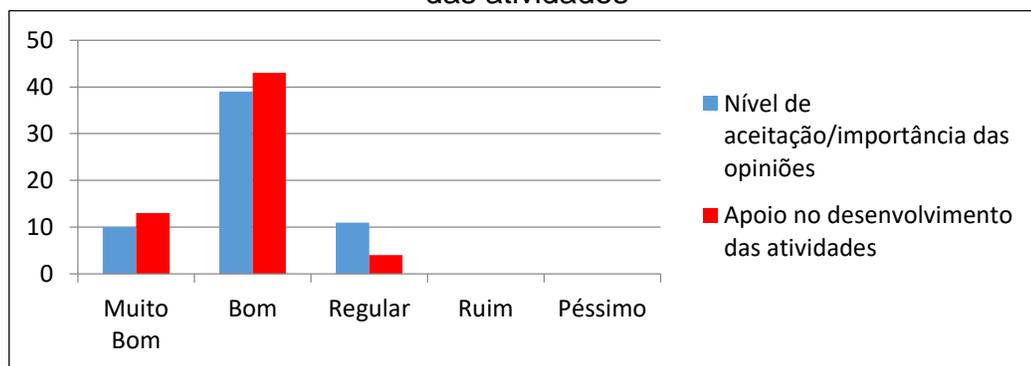
Fonte: Produção das Pesquisadoras.

Sabe-se que o salário é algo que tem certa influência no comportamento e motivação dos funcionários, conforme citado por Robbins “[...] os trabalhadores querem sistemas de remuneração e políticas de promoções justos e sem ambiguidades.” (ROBBINS, 2009, p. 24), portanto, na empresa Nelson do Brasil é algo satisfatório, mas que merece ser analisado e melhorado conforme o setor de atuação dos funcionários, pois acaba deixando a desejar e desmotivando, levando em consideração também a motivação do colaborador na organização, o reconhecimento pelas atividades desempenhadas é o segredo para o sucesso de uma maior produtividade das equipes, promovendo o engajamento, estímulo e o incentivo, conforme apresentado por Bergamini “As teorias ressaltam que aquele que se engaja em determinada atividade de forma consciente espera ser reconhecido com equidade por méritos.” (BERGAMINI, 2013, p. 68).

A Ilustração 9, trata-se do questionamento sobre a aceitação/importância das opiniões dos colaboradores dentro da organização, juntamente com o nível de apoio no desenvolvimento das atividades, onde, podemos destacar os seguintes resultados obtidos: dentre os 60 colaboradores que responderam ao questionário, 65% consideram a aceitação/importância da sua opinião como boa, 17% consideram muito boa e apenas 18% regular. Já levando em consideração o apoio dos superiores no desenvolvimento das atividades de seus funcionários, 72% classificam como bom, 22% como muito bom

e apenas 7% como regular, ficando ambas as opções ruim e péssimo sem marcações:

Ilustração 9: Nível de aceitação/ importância das opiniões e apoio no desenvolvimento das atividades



Fonte: Produção das Pesquisadoras.

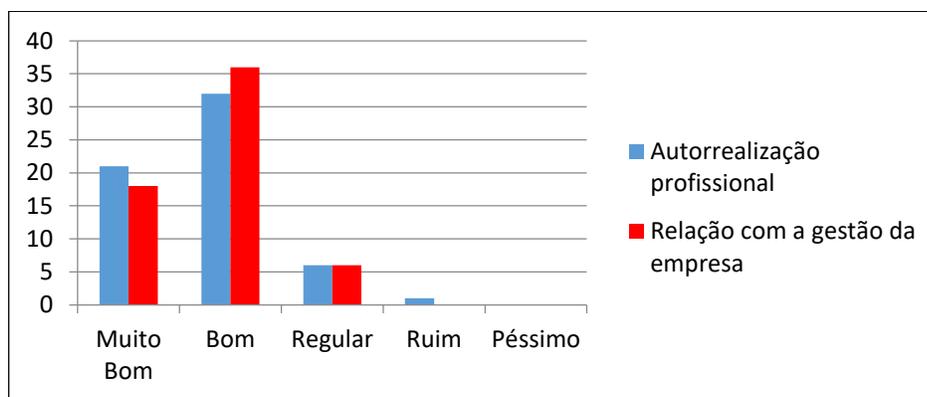
Como forma de valorizar, incentivar e reconhecer os profissionais é de extrema importância que suas opiniões, ideias e sugestões sejam analisadas e levadas em consideração, promovendo a participação de todos, com um apoio diário dos líderes e gestores. Diante desta análise, constatou-se que na visão dos colaboradores diante da empresa, a mesma valoriza, dando importância e apoio, sendo elevado o índice de aceitação da opinião dos funcionários, assim como no reconhecimento e apoio das atividades desenvolvidas, não constando resultados negativos diante do que foi questionado, mostrando que tanto a empresa quanto os gestores reconhecem o esforço e apoiam os funcionários, em busca de resultados positivos e satisfatórios, conforme apresentado por Ferreira “Recomenda-se, portanto, que os gerentes apoiem seus empregados mesmo quando erram, apontando-lhes as falhas e indicando como melhorar, sem culpá-los ou humilhá-los.” (FERREIRA, 2017, p.37).

A Ilustração 10 é representada pelos resultados das questões referente à autorrealização profissional onde, as respostas obtidas se mostraram positivas, apesar de alguns dos funcionários não estarem tão realizados na empresa: 2% responderam ruim, 10% consideram regular mas, 53% consideram bom e 35% muito bom.

Já na questão referente à relação com a gestão da empresa pode-se observar que

também se mostra positiva, 60% dos colaboradores considera esta relação boa, 30% muito boa e apenas 10% como regular:

Ilustração 10: Autorrealização profissional e relação com a gestão da empresa



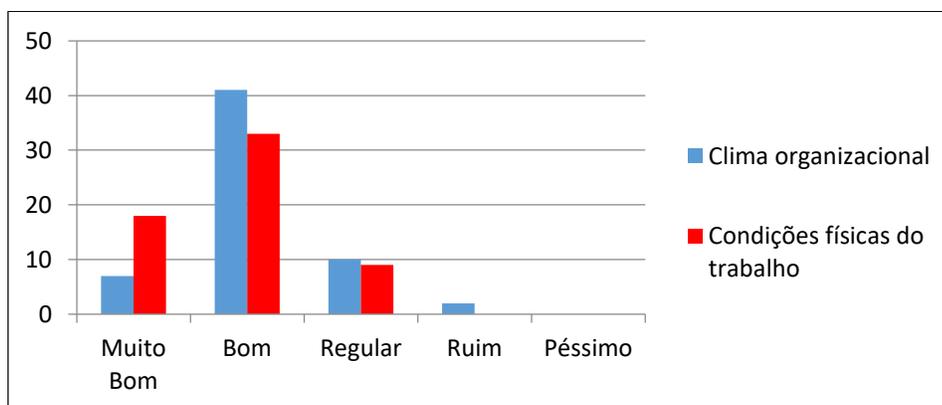
Fonte: Produção das Pesquisadoras.

Ao observar o resultado do gráfico analisou-se que quando mencionado sobre a autorrealização do profissional dentro da organização, certa porcentagem acredita que a empresa pode melhorar suas concepções, tendo a organização que adotar diferentes medidas e posicionamentos que façam com que seus funcionários atinjam esse aspecto, pois por mais baixo que fosse o índice, já constatou-se que há pessoas insatisfeitas quando se trata da realização própria, conforme destacado por Marques sobre a autorrealização dos profissionais “Incluem o desejo de autossatisfação, crescimento e autodesenvolvimento.” (MARQUES, 2016, p.48). Já referente a relação entre funcionários e gestores, constatou-se resultados positivos e relevantes, onde mostra que a empresa mantém um vínculo entre partes, buscando assegurar esse contato dia após dia, para mais entender as diferentes situações e ideias.

Na Ilustração 11 estão representados os dados obtidos nas questões referente a opinião dos colaboradores no que diz a respeito do clima organizacional e as condições físicas do trabalho, as respostas obtidas apresentam-se em sua grande maioria satisfatórias, não possuindo resultados ruins ou péssimos, 55% dos colaboradores considera as condições boas, 30% considera muito boa e apenas 15% regular. Referente

ao clima na organização também obtivemos respostas positivas, onde 68% considera o clima organizacional bom, já 17% considera regular, 12% muito bom e 3% considera ruim:

Ilustração 11: Clima organizacional e condições físicas do trabalho



Fonte: Produção das Pesquisadoras.

Levando em consideração a grande influência que o clima organizacional e as condições físicas do trabalho tem no nível de satisfação, motivação e bem-estar do colaborador, Robbins destaca que os trabalhadores preocupam-se muito com o ambiente em que trabalham, dando valor à lugares seguros, confortáveis, limpos, sem que haja fatores de distração, para uma melhor produtividade (ROBBINS, 2009), sendo dever da empresa entregar um ambiente de qualidade, sem que haja perigos ou más condições para o desenvolvimento das atividades. Levando em consideração a análise do gráfico que diz respeito as condições físicas, pode-se notar que a grande parte dos colaboradores tem seu local de trabalho como satisfatório, sendo um lugar bom ou até mesmo muito bom, não tendo respostas negativas, porém quando questionado sobre o clima organizacional, pequena porcentagem acredita que seja ruim e que tenham pontos que poderiam ser melhorados, afim de influenciar na produtividade e comportamento dos funcionarios, observando sobre a maioria relataram que o clima é bom ou até mesmo muito bom dentro da organização

3.3 SUGESTÕES DE MELHORIA NA MOTIVAÇÃO ORGANIZACIONAL

Analisando as respostas obtidas nos questionários aplicados, sabe-se que uma organização para manter o ambiente motivado, deve o gestor colaborar para que isso aconteça da melhor forma, conforme Robbins destaca, o gestor deve ser uma pessoa sempre preparada, saber projetar horários, planos de remuneração, benefícios, condições físicas de trabalho e outros aspectos os quais servirão de auxílio para atender as necessidades dos funcionários e manter o nível de satisfação acima, colaborando para uma produtividade positiva com o envolvimento de todos (ROBBINS, 2009).

De acordo com a entrevista realizada com o gestor responsável pela área do RH por meio de questões, a empresa possui uma grande quantidade de colaboradores, principalmente na alta produção, sendo este um dos problemas quando se trata de um contato contínuo com estes trabalhadores, deixando a desejar em ações e atividades que ajudariam o colaborador se sentir mais valorizado e engajado nas atividades realizadas, sendo de extrema importância a inclusão de momentos, sistemas ou formas de ajudar estes trabalhadores interagir com os demais, desenvolvendo laços afetivos, sentindo-se mais motivados e realizados dentro da organização.

Na mesma linha de entendimento, recomenda-se à corporação que adote em seus processos, a realização de feedbacks com maior frequência com sua equipe, podendo juntos alinhar melhorias que possam auxiliar de forma positiva, deixando que os colaboradores levantem pontos negativos da empresa, relatando necessidades e sugestões. Estes feedbacks e sugestões podem ser realizados de forma online, não necessitando que o colaborador pare sua atividade para se dirigir a uma sala com o gestor. Lembrando também que é de extrema importância o acompanhamento constante deste gestor com sua equipe, para que seus funcionários possam realizar todas atividades da melhor forma possível, engajados em manter qualidade e prazo de entrega, assim como apresentar pontos positivos e negativos, juntamente com sugestões de melhorias, para que estes colaboradores possam melhorar junto com a empresa.

Sugere-se também à empresa que sejam realizados planos de carreira e

recompensas em relação ao tempo de serviço do colaborador na empresa, sendo uma forma do colaborador se sentir valorizado, conforme cita Oliveira “Os profissionais se sentem valorizados quando são bem remunerados, por isso as organizações precisam estar atentas ao salário e benefícios atribuídos para cada uma das ocupações existentes em sua estrutura funcional, para assim, possuírem um quadro de colaboradores satisfeitos e estarem equiparadas com as práticas do mercado de trabalho.” (OLIVEIRA, 2018, p.142), reduzindo também a rotatividade de funcionários e aumentando a produtividade. Este investimento no profissional possibilita um incentivo maior para a evolução e para os conhecimentos, bem como o desenvolvimento de um plano de carreira bem elaborado conforme seus cargos, com um bom planejamento e com treinamentos, mantendo o entusiasmo das equipes em alta, mostrando que a organização se preocupa com o desenvolvimento, garantindo o alcance tanto de objetivos profissionais quanto pessoais, conforme destacado por Kuazaqui, a elaboração de um plano de carreira é uma etapa essencial na organização, sendo uma estratégia para o desenvolvimento profissional dos colaboradores, conseguindo alcançar os objetivos propostos, com uma visão mais ampla de curto, médio e longo prazo de crescimento profissional, influenciando de forma positiva o comprometimento, motivação e produtividade da equipe (KUAZAQUI, 2016). Para colocar em prática este ajuste na remuneração dos colaboradores e no plano de carreira, a empresa deve buscar primeiramente por profissionais que saibam desenvolvê-lo, levando em consideração o momento atual e os objetivos à alcançar, analisando cargos, alinhando seus valores, missão e visão, apresentando possibilidades de crescimento e desenvolvimento.

Ainda levando em consideração a motivação do funcionários dentro da empresa Nelson do Brasil, uma sugestão seria criar um espaço onde o profissional possa aproveitar seu intervalo, tanto para descansar quanto curtir do momento com seus colegas. Barbieri destaca que nos aspectos físicos das organizações é de extrema importância levar em consideração a felicidade e a motivação do colaborador e, que nestes ambientes adequados as pessoas produzem melhor e toda manhã vão para seu trabalho com determinação e alegria (BARBIERI, 2014). Bancos espalhados pela empresa, puffs

ou sofás e até mesmo algo para a distração, como mesa de pebolim, são alternativas que proporcionem a distração, que além de motivar, pode fortalecer a criatividade e também a eficiência do colaborador, uma ideia bastante eficaz já sendo colocada em prática em algumas empresas, trazendo resultados positivos no desempenho de seus profissionais. O valor do investimento da sugestão acima poderia variar de acordo com o modelo e quantidade escolhida, sendo que de início seria em menos quantidade, avaliando se o projeto teria sucesso e aprovação dos colaboradores. Apresentar um projeto dos locais que seriam colocados estes bancos e puffs, realizando também uma pesquisa com os fornecedores, levando em consideração a qualidade dos produtos, preço e prazo de entrega, após isso, solicitar a aprovação do diretor e finalizar a compra.

CONCLUSÃO

Conforme visto, existem muitos fatores de extrema importância quando se trata de motivação organizacional, não somente se baseando em salários e benefícios oferecidos, mas levando em consideração a valorização, oportunidade e crescimento, tanto, individual quando pessoal dentro da organização. O colaborador buscará sempre por algo a mais, sendo o papel da empresa dar a ele a possibilidade de crescimento, valorização nas suas atividades desempenhadas, dando espaço às opiniões e ideias, envolvendo-o sempre que possível no dia a dia da empresa.

O estudo teve como objetivo geral identificar os fatores que influenciam na motivação dos colaboradores e conseqüentemente, como isso afeta na produtividade, onde concluiu-se que os colaboradores precisam estar bem posicionados e ocupando cargos que realmente se enquadram no serviço prestado, para que assim não se sintam desmerecidos e desmotivados, levando em consideração também que existem teorias que explicam os processos motivacionais e conforme o ser humano satisfaz uma necessidade, surge outra para ser suprida.

Com o intuito de conhecer a gestão da empresa diante de seus colaboradores, foi realizada uma pesquisa com o gestor, na qual pode-se observar que foram repassadas

poucas informações, com respostas bem sucintas, sem complementos, e, por esta falta de respostas houve uma dificuldade maior para a elaboração de um diagnóstico de análise da empresa, porém concluiu-se que os mesmos procuram conversas rotineiras e ações motivacionais, mesmo não sendo tão frequentes, houve uma certa preocupação com estas pessoas, mas acabam deixando a desejar devido à alta produção da empresa, sendo esse um aspecto que melhorou depois da inclusão do questionário aos funcionários e gestores.

O segundo objetivo específico buscou analisar o nível de satisfação dos colaboradores da empresa Nelson do Brasil, onde verificou-se que a maioria dos entrevistados gostam do trabalho que realizam, estando eles autorrealizados, com um nível de satisfação positivo referente a clima e condições físicas do ambiente organizacional, tendo uma boa relação com colegas e com a gestão empresarial, pode-se observar que a realização do artigo colaborou para a melhora das questões vistas.

Em relação ao terceiro objetivo específico, o que diz respeito às sugestões de melhorias para a empresa, foram apresentadas algumas propostas para serem analisadas e posteriormente colocadas em prática, com uma possível melhora.

Para a empresa Nelson do Brasil o presente artigo possibilitou analisar e tomar novas providências a partir da opinião que os colaboradores tem sobre seu ambiente de trabalho, relações interpessoais e fatores que influenciam no comportamento, sendo a empresa responsável por definir pontos que devem ser melhorados e aperfeiçoados, com um ambiente de trabalho melhor de se atuar.

Para as acadêmicas o estudo foi bastante positivo e eficaz, possibilitando um entendimento mais aprofundado sobre a motivação organizacional e o ambiente em que os profissionais estão inseridos, bem como podendo estar colocando em prática os conhecimentos adquiridos no decorrer do Curso de Administração, auxiliando no desenvolvimento profissional, o qual espera-se que seja utilizado como exemplo para outras empresas ou acadêmicos quando se trata do assunto em questão.

REFERÊNCIAS

BARBIERI, Ugo Franco. **Gestão de Pessoas nas Organizações**: o talento humano na sociedade da informação. São Paulo: Atlas, 2014.

BERGAMINI, Cecília Whitaker; CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional**: motivação e liderança. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as Pessoas**: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. 3 ed. São Paulo: Manole, 2014.

FARIAS, Milton Cordeiro Filho; ARRUDA, Emílio J. M Filho. **Planejamento da Pesquisa Científica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

FERREIRA, Patricia Itala. **Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho**. Rio de Janeiro: LTC, 2017.

JOHANN, Sílvio Luis. **Comportamento Organizacional – Teoria e prática**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

KUAZAQUI, Edmir. **Gestão de Carreiras**. São Paulo: Cengage, 2016.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração**: princípios e tendências. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MARINHO, Robson M; OLIVEIRA, Jayr Figueiredo. **Liderança**: uma questão de competência. São Paulo: Saraiva, 2005.

MARQUES, José Carlos. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Cengage Learning Edições Ltda, 2016. Disponível em:
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522122660/cfi/0!/4/2@100:0.00>>
. Acesso em: 2 jun. 2021.

OLIVEIRA, Luana Yara Miolo. **Gestão de Pessoas**. Porto Alegre: Sagah, 2018.
Disponível em:
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595023901/cfi/0!/4/4@0.00:0.00>>
>. Acesso em: 26 mai. 2021.

ROBBINS, Stephen Paul. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

SCHERMERHORN, john; HUNT, James G; OSBORN, Richard N. **Fundamentos de Comportamento Organizacional**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007a.

SCHERMERHORN, john; HUNT, James G; OSBORN, Richard N.. **Fundamentos de Comportamento Organizacional**. Porto Alegre: Bookman, 2007b.

WAGNER, John A; HOLLENBECK, John, R. **Comportamento Organizacional: criando vantagem competitiva**. 4. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

ESTUDO DO MERCADO DE AÇÕES E SUA COMPARAÇÃO COM INVESTIMENTO EM RENDA FIXA

Mairon Alex Hendges¹
Marcos Rogério Rodrigues²

RESUMO

O mercado de ações vem ganhando espaço e se tornando cada vez mais presente na vida das pessoas. Portanto, o tema deste trabalho é: Estudo do mercado de ações e sua comparação com investimento em renda fixa. Desta forma, para realização do estudo, considerou-se um período de 5 anos, de janeiro de 2015 a janeiro de 2020. A problemática do trabalho busca responder a seguinte questão: qual investimento é mais rentável no período estudado, o investimento de renda fixa ou renda variável? O objetivo geral deste estudo é: Identificar a rentabilidade de um conjunto de ações da bolsa de valores, num período de 5 anos e, comparar a sua rentabilidade com aplicações de renda fixa. Esse artigo se justifica pela importância do conhecimento referente aos investimentos, uma vez que, é possível evidenciar na prática fatores que afetam o comportamento das ações e verificar a diferença entre aplicações de renda fixa e renda variável. No referencial teórico são apresentados conceitos sobre o Sistema Financeiro Nacional, os tipos de investimentos, o mercado de ações e por fim os riscos dos investimentos. A metodologia da pesquisa é classificada como pesquisa aplicada, quantitativa, descritiva, explicativa e comparativa. Já os procedimentos técnicos envolvidos são a pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso. O resultado demonstrou que os investimentos em renda variável, apesar das oscilações ao longo do período, foram mais rentáveis que a renda fixa.

Palavras-chave: Investimento em Ações – Renda Fixa - Comparação de Rentabilidade.

ABSTRACT

The stock market is gaining space and becoming increasingly present in people's lives. Therefore, the theme of this work is: Study of the stock market and its comparison with fixed income investment. Thus, to carry out the study, a period of 5 years was considered, from January 2015 to January 2020. The work problem seeks to answer the following question: which investment is more profitable in the period studied, fixed income investment or variable income? The general objective of this study is: To identify the profitability of a set of stock exchange shares over a period of 5 years and to compare

¹ Acadêmico do Curso de Administração – 8º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. maironhendges@hotmail.com

² Mestre em Administração. Orientador. Professor do Curso de Administração. Faculdades Integradas Machado de Assis. marcosrodrigues@fema.com.br.

their profitability with fixed income investments. This article is justified by the importance of knowledge related to investments, since it is possible to evidence in practice factors that affect the behavior of actions and verify the difference between fixed income and variable income applications. In the theoretical framework are presented concepts about the National Financial System, the types of investments, the stock market and finally the risks of investments. The research methodology is classified as applied, quantitative, descriptive, explanatory and comparative research. The technical procedures involved are bibliographic research, documentary and case study. The result showed that investments in variable income, despite fluctuations over the period, were more profitable than fixed income.

Keywords: Stock Investment - Fixed Income - Profitability Comparison.

INTRODUÇÃO

Atualmente o mercado de capitais oferece diversas formas de investimento para pessoas físicas, dado ao cenário de taxa Selic em baixa, um dos investimentos que vem crescendo ultimamente é o mercado de renda variável (mercado de ações). Aliado a isso, com a evolução tecnológica, o acesso a diversos tipos de investimentos como o mercado de ações, tesouro direto, CDBs e fundos tornou-se mais fácil e por consequência o número de investidores vem aumentando, pois é uma opção para quem busca aposentadoria ou independência financeira.

Para conseguir bons resultados, e obter rendimentos acima da inflação, é muito importante entender o mercado, os riscos presentes e os tipos de investimentos mais apropriados para a época, para que com isso se obtenha um melhor retorno. Assim o tema deste trabalho é: Estudo do mercado de ações e sua comparação com investimento em renda fixa. Este trabalho se delimita em estudar o comportamento do mercado de ações compreendendo o período de janeiro de 2015 a janeiro de 2020.

Quanto ao problema de pesquisa, ele busca responder a seguinte problemática: qual investimento é mais rentável no período estudado? O objetivo geral deste estudo é: Identificar a rentabilidade de um conjunto de ações da bolsa de valores, num período de 5 anos e, comparar a sua rentabilidade com aplicações de renda fixa.

Os objetivos específicos são: a) apresentar os conceitos referentes ao mercado

de capitais brasileiro; b) realizar um estudo sobre 3 ações, num período de 5 anos do mercado de ações; c) demonstrar a rentabilidade obtida no mercado de ações comparadas com aplicações de renda fixa.

Este trabalho se justifica pela importância de um melhor entendimento sobre investimentos, uma vez que, é possível evidenciar na prática fatores que afetam o comportamento das ações e verificar a diferença entre aplicações de renda fixa, que são de rentabilidade pré-definida, e a renda variável, que varia conforme o lucro das empresas adquiridas.

A metodologia da pesquisa adotada neste trabalho, é classificada como pesquisa aplicada, quantitativa, descritiva, explicativa e comparativa. Os procedimentos técnicos adotados na pesquisa são bibliográficos, documental e estudo de caso. Quanto aos principais autores que fundamentam o artigo são: Abreu e Silva, Almeida, Assaf Neto, Brito, Carrete e Tavares, Cova, Graham, Lima, Nigro e Pinheiro.

Em suma, o artigo é constituído por esta introdução, pelo referencial teórico, a metodologia da pesquisa, análise e apresentação dos resultados e a conclusão do estudo.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

É muito importante o conhecimento sobre o funcionamento do mercado, suas influências e seus riscos, portanto, nesta etapa, são abordados assuntos sobre o funcionamento do sistema financeiro nacional, os tipos de investimentos existentes, o mercado de ações e os riscos de investimentos.

1.1 O SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL

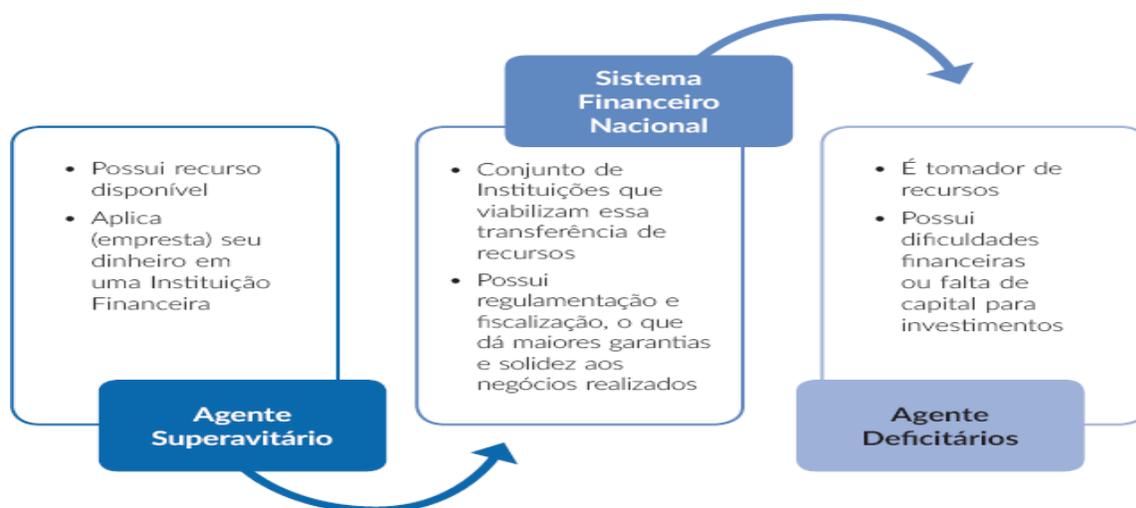
O sistema financeiro nacional busca organizar a vida financeira da nação, de acordo com Assaf Neto, o sistema financeiro nacional é composto por instituições financeiras que devem permitir as melhores condições, a realização dos fluxos de fundos entre os agentes tomadores e poupadores de recursos na economia (ASSAF NETO,

2018).

Sendo assim, Abreu e Silva caracterizam o Sistema Financeiro Nacional (SFN) como um conjunto de órgãos responsáveis por regulamentar, fiscalizar e executar atividades referente a circulação da moeda na economia. O SFN é encarregado de fazer a intermediação de recursos entre os agentes superavitários e deficitários. Portanto é importante sua estabilidade para existir segurança nas relações entre os agentes econômicos (ABREU; SILVA, 2017).

Conforme Abreu e Silva, a demonstração do funcionamento do Sistema Financeiro Nacional (SFN), se dá conforme demonstrado na Ilustração 1:

Ilustração 1: Funcionamento do SFN.



Fonte: Abreu; Silva, 2017, p.1.

O Agente Superavitário, quem possui o recurso, repassa para o Sistema Financeiro Nacional que faz a intermediação e repassa para o Agente Deficitário, aquele que necessita do capital.

Segundo Pinheiro o Sistema Financeiro Nacional (SFN) é muito importante, e se justifica pois em determinado momento, algumas unidades econômicas gastam menos do que recebem e com isso conseguem poupar, já outras, gastam acima de suas entradas, antecipam seus consumos e necessitam solicitar recursos emprestados no mercado. O papel do SFN é fazer a intermediação dos recursos (PINHEIRO, 2019).

Para Assaf Neto, o SFN é dividido em dois subsistemas: o subsistema normativo e o subsistema de intermediação financeira (ASSAF NETO, 2018).

O subsistema normativo é responsável pelo funcionamento do mercado financeiro e de suas instituições, fiscalizando e regulamentando suas atividades por meio principalmente do Conselho Monetário Nacional (CMN) e do Banco Central do Brasil (Bacen). A Comissão de Valores Mobiliários (CVM) é um órgão normativo de apoio do sistema financeiro, atuando mais especificamente no controle e fiscalização do mercado de valores mobiliários (ações e debêntures). (ASSAF NETO, 2018, p.40).

Além dos órgãos fiscalizadores, Assaf Neto destaca que existem três instituições financeiras que possuem um caráter especial de atuação, tendo responsabilidades próprias e integrando outros segmentos do mercado financeiro, são elas: Banco do Brasil (BB), Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e a Caixa Econômica Federal (CEF) (ASSAF NETO, 2018).

Já o subsistema de intermediação financeiro, Assaf Neto diz que são:

[...] instituições que promovem a transferência de recursos entre os vários agentes de mercado – tomadores de recursos e poupadores –, seguindo orientações e diretrizes estabelecidas pelo subsistema normativo. Fazem parte desse subsistema operativo as instituições financeiras bancárias e não bancárias, instituições que compõem o Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo, e outras instituições. (ASSAF NETO, 2018, p.39).

Carrete e Tavares salientam que os órgãos normativos “[...] são as instituições que editam as normas que regem o sistema financeiro e fiscalizam as operações.” (CARRETE; TAVARES, 2019, p.12).

Dentre os principais órgãos normativos, destacam-se três deles, o Conselho Monetário Nacional (CMN), o Banco Central do Brasil (Bacen) e a Comissão de Valores Mobiliários (CVM):

O Conselho Monetário Nacional é descrito por Carrete e Tavares da seguinte forma: “É o órgão superior do Sistema Financeiro Nacional e tem a responsabilidade de formular a política da moeda e do crédito, objetivando a estabilidade da moeda e o desenvolvimento econômico e social do país.” (CARRETE; TAVARES, 2019, p.12).

Outro órgão normativo que também é de grande importância é o Banco Central do

Brasil (BACEN), de acordo com Carrete e Tavares, esse, foi criado em 31 de dezembro de 1964 e é o responsável por controlar a inflação no país, atuando de forma a regular a quantidade de moeda na economia, com o objetivo de manter a estabilidade financeiro. É considerado como o banco dos bancos, gestor do sistema financeiro, agente da autoridade monetária, banco de emissão e agente financeiro do governo (CARRETE; TAVARES, 2019).

Dessa forma, Pinheiro realça que, o Bacen adota alguns objetivos, que são: cuidar da liquidez da economia, preservar as reservas internacionais em um nível satisfatório, garantir a formação de poupança e garantir a estabilidade e o aprimoramento do Sistema Financeiro Nacional (PINHEIRO, 2019).

Portanto, Pinheiro enuncia que "É por meio do Bacen que o Estado intervém diretamente no sistema financeiro e, indiretamente, na economia." (PINHEIRO, 2019, p.59).

Já referente a CVM, Carrete e Tavares expressam que:

A Comissão de Valores Mobiliários (CVM) foi criada em 7/12/1976 pela Lei nº 6.385/1976, com o objetivo de fiscalizar, normatizar, disciplinar e desenvolver o mercado de valores mobiliários no Brasil. É uma autarquia vinculada ao Ministério da Fazenda com amplos poderes para disciplinar e estabelecer medidas de atuação no mercado de valores mobiliários. (CARRETE; TAVARES, 2019, p.15).

Com relação aos Subsistemas de Intermediação, existem as Instituições Financeiras Bancárias e Não Bancárias, Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo (SBPE) e Instituições Auxiliares, que são evidenciados a seguir.

De acordo com Assaf Neto, as Instituições Financeiras Bancárias são:

Os bancos comerciais são instituições financeiras constituídas obrigatoriamente sob a forma de sociedades anônimas. Executam operações de crédito caracteristicamente de curto prazo, atendendo, dessa maneira, às necessidades de recursos para capital de giro das empresas. (ASSAF NETO, 2018, p.47).

Assim sendo, Assaf Neto ressalta que uma das características dessas instituições é a capacidade de criar moeda, a qual é estabelecida com base nos depósitos à vista captados no mercado (ASSAF NETO, 2018).

Já as Instituições Financeiras não bancárias, são caracterizadas por Pinheiro como aquelas que: “[...] operam com ativos financeiros não monetários, pertencendo, assim, ao subsistema não monetário do sistema financeiro nacional, ao qual não é permitida a emissão de moeda escritural, pela impossibilidade de captar depósitos à vista.” (PINHEIRO, 2019, p.67).

Conforme Abreu e Silva, o Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo (SBPE) é composto por instituições financeiras que pegam recursos por meio de cadernetas poupança e tem como destino o Financiamentos Habitacionais e financiamento feitos no Sistema Financeiro da Habitação (SFH) (ABREU; SILVA, 2017).

No subsistema de intermediação ainda se tem as Instituições auxiliares, que é composta pela bolsa de valores, sociedades corretoras e agentes autônomos de investimentos. A Bolsa de Valores é descrita por Assaf Neto como sendo:

[...] organizações que mantêm um local onde são negociados os títulos e valores mobiliários de pessoas jurídicas públicas e privadas. Para tanto, devem apresentar todas as condições necessárias para o perfeito funcionamento dessas transações, tais como organização, controle e fiscalização. (ASSAF NETO, 2018, p.51).

Já as Sociedades corretoras, Assaf Neto retrata como: “[...] instituições que efetuem, com exclusividade, a intermediação financeira nos pregões das bolsas de valores.” (ASSAF NETO, 2018, p.51).

E por fim, Assaf Neto expressa o seguinte entendimento sobre agentes autônomos de investimento:

Os agentes autônomos de investimentos são pessoas físicas credenciadas pelas instituições financeiras intermediadoras (corretoras, distribuidoras, bancos e financeiras) para atuarem na colocação de títulos e valores mobiliários e outros serviços financeiros no mercado, operando em troca do recebimento de uma comissão. Esses profissionais, da mesma forma que as instituições financeiras, são fiscalizados pelo Banco Central e pela Comissão de Valores Mobiliários. (ASSAF NETO, 2018, p.51).

Portanto, se entende que o Sistema Financeiro Nacional é muito importante, e é dividido em subsistemas, o subsistema normativo é o responsável por controlar as normas no mercado financeiro, e o subsistema de intermediação financeira, é aquele que

faz a transferência dos recursos entre tomadores e poupadores.

1.2 TIPOS DE INVESTIMENTOS

No Brasil existem diversos tipos de investimentos, como Tesouro Direto, Certificado de Depósitos Bancários (CDB), Letras de Câmbio Imobiliário (LCI), Letras de Câmbio do Agronegócio (LCA), investimentos em ações e Fundos de Investimentos, esses divididos em renda fixa e renda variável, sendo muito importante entender os seus respectivos conceitos.

De acordo com Pinheiro, “Um ativo financeiro é um instrumento que canaliza a poupança até o investimento. As empresas em sua busca por financiamento podem acessar o mercado através dos ativos financeiros emitindo ações ou emitindo títulos de dívida.” (PINHEIRO, 2019, p.85).

Para Assaf Neto, os investimentos são muito importantes, pois:

O mercado de capitais assume papel dos mais relevantes no processo de desenvolvimento econômico. É o grande financiador de recursos permanentes para a economia, em virtude da ligação que efetua entre os que têm capacidade de poupança, ou seja, os investidores, e aqueles carentes de recursos de longo prazo, ou seja, que apresentam déficit de investimento. (ASSAF NETO, 2018, p.81).

Portanto, os investimentos podem ser divididos em Renda Fixa e Renda Variável. Na renda fixa, conforme Pinheiro, tem-se “A aquisição de títulos de renda fixa é um tipo de investimento em títulos emitidos pelo governo ou por uma empresa, com direito ao recebimento de juros.” (PINHEIRO, 2019, p.100).

Sendo assim, Assaf Neto enuncia que “O mercado financeiro brasileiro remunera os títulos de renda fixa de três formas: Prefixada, Pós-fixadas ou Indexadas à Inflação.” (ASSAF NETO, 2018, p.88).

Na remuneração prefixada, Assaf Neto define que a taxa de juros é estabelecida no título no momento da aplicação, e dessa forma, o investidor sabe exatamente quando irá receber. A taxa do título prefixado se mantém inalterada mesmo diante das variações

dos juros no mercado, e assim, revela-se mais atraente em momentos de redução das taxas de juros de mercado (ASSAF NETO, 2018).

Já a taxa pós-fixada, Assaf Neto explica que expressa normalmente a remuneração do título com base em um percentual, como o Sistema Especial de Liquidação e Custódia (Selic) ou o Certificado de Depósitos Interfinanceiros (CDI). E, portanto, essa taxa acompanha o desempenho do mercado, sendo que é maior em cenários de alta dos juros e menor quando há diminuição das taxas de mercado (ASSAF NETO, 2018). Quanto a taxa indexada a inflação, Assaf Neto descreve que:

A remuneração indexada à inflação, muitas vezes denominada taxa pré e pós-fixada, é formada por uma taxa de juro real (líquida da inflação) previamente definida e acrescida da variação da inflação verificada no período da aplicação. Essa correção da taxa de juro real é calculada geralmente pelo IPCA, IGPM ou INPC. (ASSAF NETO, 2018, p.88).

De acordo com Pinheiro, na renda fixa tem-se a garantia do Fundo Garantidor de Crédito, que reduz os riscos dos títulos. Sendo que, “Esse fundo é uma associação civil sem fins lucrativos (portanto, não é do governo) que tem por objetivo dar garantia de crédito em nome de instituições financeiras e associações de poupança e empréstimo.” (PINHEIRO, 2019, p.100).

Quanto aos títulos de renda fixa, são destacados quatro principais: Tesouro Direto, Certificado de Depósitos Bancários (CDB), Letras de Câmbio Imobiliário (LCI) e Letras de Câmbio do Agronegócio (LCA).

Conforme Nigro, o Tesouro Direto é entendido como um programa de investimentos criado pelo Tesouro Nacional, onde é realizada a venda de títulos públicos para pessoas físicas (NIGRO, 2018).

Sendo seu principal objetivo, de acordo com Nigro, “O objetivo desses ativos é captar recursos para o financiamento da dívida pública, assim como provisionar atividades de saúde, segurança e educação promovidos pelo governo federal.” (NIGRO, 2018, p.59).

Além disso, Nigro ressalta que são oferecidas variações do título do Tesouro para a população, como papéis com taxas pré-fixadas, e ainda, opções com pagamentos

semestrais e rendimentos atrelados tanto a taxa de juros básica, a Selic, quanto a outros índices, como o Índice Nacional de Preços ao Consumidor (IPCA) (NIGRO, 2018).

Dessa maneira, Assaf Neto expõe que o Tesouro Direto “É considerada como a alternativa de menor risco na economia, tendo garantia do Tesouro Nacional.” (ASSAF NETO, 2018, p.180).

De acordo com Nigro, outro tipo de investimento de renda fixa é o Certificado de Depósitos Bancários (CDB), sendo um dos mais conhecidos do mercado. Ele constitui um título de renda fixa que os bancos emitem para captar dinheiro, que será devolvido no fim do contrato com acréscimo de juros (NIGRO, 2018).

Assaf Neto ressalta que “Esses recursos destinam-se, basicamente, ao financiamento de capital de giro das empresas. As emissões desses títulos são feitas em função do volume de crédito demandado pelas empresas.” (ASSAF NETO, 2018, p.89).

Conforme Nigro, dentro CDB, ainda se tem duas possibilidades de obter lucro, sendo através do CDB prefixado e CDB pós-fixado.

No CDB prefixado Nigro diz que: “Você conhece exatamente o valor que vai receber no vencimento. Se o contrato foi fechado com uma taxa prefixada de 12% a.a., significa que sua rentabilidade será de exatamente 12%, sem surpresas.” (NIGRO, 2018, p.64).

E no CDB pós-fixado Nigro expõem que: “Nesse caso, não é possível determinar exatamente quanto você vai receber, já que o valor varia de acordo com o indexador combinado. O indexador é uma porcentagem estabelecida com base em um índice, no caso o CDI.” (NIGRO, 2018, p.64).

Porém, Assaf Neto ressalta que “Sobre os rendimentos produzidos pelo CDB incide Imposto de Renda Retido na Fonte (IRRF), sendo atualmente calculado segundo uma tabela regressiva, devendo ser pago pelo investidor no resgate.” (ASSAF NETO, 2018, p.89).

Outro investimento também considerado de renda fixa são as Letra de Crédito Imobiliário (LCI), que é definida por Assaf Neto como:

[...] títulos emitidos por instituições componentes do sistema habitacional, como

Sociedades de Crédito Imobiliário e Caixa Econômica Federal. Essas Letras constituem-se em promessa de pagamento. Os recursos captados com a colocação desses papéis destinam-se ao financiamento de imóveis para construtores e adquirentes. (ASSAF NETO, 2018, p.90).

Ademais Assaf Neto também destaca a Letras de Câmbio do Agronegócio (LCA) como: “A LCA é um título de renda fixa nominativo emitido por instituições financeiras públicas ou privadas, lastreado em direitos creditórios de operações de empréstimos e financiamentos direcionados ao setor de agronegócio.” (ASSAF NETO, p.90).

Enfim, de acordo com Assaf Neto, a LCA tem seus rendimentos estabelecidos da seguinte forma: “A remuneração da LCA pode ser pós-fixada, com base em percentual do CDI, prefixada ou ainda atrelada à inflação. A maior parte das LCAs emitidas é indexada ao CDI.” (ASSAF NETO, 2018, p.90).

Além dos ativos de Renda fixa, também existem aqueles de Renda Variável, conforme Pinheiro “Os ativos de renda variável são aqueles em que não há um conhecimento prévio dos rendimentos futuros e o valor de resgate pode assumir valores superiores, iguais ou inferiores ao valor aplicado.” (PINHEIRO, 2019, p.100).

Dentro desse tipo de investimento, se destacam investimentos em ações e Fundos de Investimentos.

Segundo Pinheiro, se tem o seguinte entendimento sobre ações:

As ações são títulos de participação negociáveis que representam parte do capital social de uma sociedade econômica, a qual confere ao seu possuidor o direito de participação em seus resultados. Podem ser consideradas um certificado ou título de propriedade, representativo das partes do capital social de uma sociedade econômica. O acionista é, portanto, proprietário de uma parcela da empresa correspondente ao número de ações que possui. (PINHEIRO, 2019, p.100).

Portanto, Pinheiro retrata que somente as oscilações no curto prazo não devem influenciar as escolhas, pois a ação dá o direito a quem as tem de participar da rentabilidade que a empresa terá no futuro (PINHEIRO, 2019).

E dessa forma, Pinheiro destaca que “Cedo ou tarde o preço de uma ação acaba convergindo para a evolução dos lucros.” (PINHEIRO, 2019, p.100).

Outro investimento presente na renda variável são os fundos, de acordo Pinheiro:

Fundo de investimento é uma comunhão de recursos, constituído sob a forma de condomínio, destinado à aplicação em carteira de títulos e valores mobiliários, bem como em quaisquer outros ativos disponíveis no mercado financeiro e de capitais. (PINHEIRO, 2019, p.101).

Portanto, existem dois tipos de investimentos: o investimento em renda fixa, que se destaca por oferecer uma rentabilidade constante e baixo riscos, e o investimento em renda variável, que é um mercado bastante volátil e com maiores riscos.

1.3 O MERCADO DE AÇÕES

O Mercado de ações é um mercado que tem crescido no Brasil, é onde o investidor busca rendimentos acima da inflação, de forma a se tornar sócio de uma empresa. Porém, antes de iniciar nesse mercado, é importante entender como ele funciona e quais fatores influenciam o preço das ações.

De acordo com Almeida, no mercado acionário existe a possibilidade de adquirir ações, que são “[...] o menor pedaço que alguém pode ter de uma empresa. E esse pedacinho confere ao proprietário o direito de participar no lucro da companhia, na proporção do número de ações que ele possui.” (ALMEIDA, 2013, p.48).

Na visão de Nigro, “[...] o mercado acionário é uma alternativa que uma empresa tem para se financiar e expandir os seus negócios. É por meio delas que os investidores podem, efetivamente, se tornar sócios/acionistas de uma empresa de capital aberto, ou seja, listada em Bolsa.” (NIGRO, 2018, p.133).

Quando se opera na bolsa de valores, é necessário fazer escolhas, analisar as empresas que se deseja tornar sócio; dessa forma, Graham define investimento como: “[...] uma operação de investimento é aquela que, após análise profunda, promete a segurança do principal e um retorno adequado. As operações que não atendem a essas condições são especulativas.” (GRAHAM, 2019, p.37).

Sendo assim, Graham define que existem dois tipos de perfis que operam no mercado financeiro; são eles: os investidores e os especuladores. A visão de Graham

referente a especulação é que:

A especulação em si não é ilegal, anormal nem (para maioria das pessoas) engorda o bolso. Mais do que isso, alguma especulação é necessária e inevitável, pois em muitas situações nas bolsas existem chances substanciais tanto de lucros quanto de prejuízos, e os riscos aí presentes precisam ser assumidos por alguém. (GRAHAM, 2019, p.40).

Dessa forma, de acordo com Graham “A exigência-chave é que o investidor empreendedor se concentre em companhias grandes que estão passando por um período de impopularidade.” (GRAHAM, 2019, p.190).

De acordo com Almeida, é necessário que o especulador esteja atento às suas operações, controlando cada movimento de seus ativos. E toda essa exigência acaba deixando a especulação muito estressante, demandando muito tempo e dinheiro (ALMEIDA, 2013).

Referente ao investidor defensivo, aquele que não busca a especulação, Graham define que “O investidor defensivo deve se restringir as ações de companhias importantes com um histórico comprovado de lucratividade e que estejam em condições financeiras saudáveis.” (GRAHAM, 2019, p.48).

Também conhecido como holder, de acordo com Almeida, o investidor defensivo tem como objetivo: “[...] adquirir ações e permanecer com elas por um prazo indefinido, a fim de aproveitar o crescimento de sua rentabilidade ao longo do tempo.” (ALMEIDA, 2013, p.170).

Já a seleção das ações pode ser feita de duas formas, através da análise fundamentalista ou a análise técnica. Sendo que cada uma tem suas próprias características e funcionalidades.

Almeida destaca que a análise fundamentalista tem privilégio sobre o longo prazo, pois:

Um investidor que utiliza a análise fundamentalista investe na empresa com o objetivo de tornar-se seu sócio e de usufruir dos lucros da companhia pelo período integral em que se é sócio da empresa. Por essa razão, ao analisar uma empresa, ele busca elementos no passado da empresa que indiquem uma probabilidade maior de sucesso no futuro. (ALMEIDA, 2013, p.67).

Já a análise técnica é diferente, de acordo com Pinheiro “Podemos conceituar a análise técnica como um estudo dos movimentos passados dos preços e dos volumes de negociação de ativos financeiros, com o objetivo de fazer previsões sobre comportamento futuro dos preços.” (PINHEIRO, 2019, p.545).

Almeida ressalta que na análise técnica, os principais instrumentos utilizados são “[...] o gráfico e certos indicadores de negociação das ações. E, aqui, é preciso fazer uma ressalva: qualquer gráfico. Analistas técnicos mais profissionais não utilizam um único gráfico, mas vários, de ativos correlacionados.” (ALMEIDA, 2013, p.68).

Além disso, quando é selecionado ações, deve-se saber que existem dois tipos de ações negociadas no mercado financeiro, sendo elas as ações ordinárias e preferenciais.

Conforme Assaf Neto, ações ordinárias podem ser entendidas como:

As ações ordinárias são as que comandam a assembleia de acionistas de uma empresa, conferindo ao seu titular o direito de voto. Os acionistas ordinários podem eleger e destituir os membros da diretoria e do Conselho Fiscal da companhia; decidir sobre o destino dos lucros; reformar o estatuto social; autorizar emissões de debêntures e aumentos de capital social; votar contas patrimoniais etc. (ASSAF NETO, 2018, p.206).

Portanto Pinheiro destaca que “Numa sociedade anônima, é por meio do voto que o acionista tem o direito legal de controle da organização.” (PINHEIRO, 2019, p.197).

Dessa forma, Pinheiro ressalta que as ações ordinárias recebem dividendos menores que as preferenciais. Normalmente as ações ordinárias têm um valor de mercado e liquidez menor, justamente por essas ações se encontrarem com proprietários que desejam controlar a empresa e não querem negociá-las (PINHEIRO, 2019).

Já as ações preferenciais, de acordo com Pinheiro são “As ações preferenciais têm como característica fundamental a prioridade sobre as ações ordinárias no recebimento de dividendos e de receber, no caso de dissolução da sociedade, a sua parte.” (PINHEIRO, 2019, p.198).

Porém, de acordo com Assaf Neto, “Se uma companhia passar três anos consecutivos sem distribuir dividendos preferenciais, essas ações adquirem o direito de voto, situação essa capaz de alterar o controle acionário. De outro modo, as ações

preferenciais podem ter direito de voto se estipulado no estatuto da companhia.” (ASSAF NETO, 2018, p.206).

Portanto, dependendo do tipo de análise a ser utilizada, pode se ter diferentes resultados; a análise fundamentalista está mais focada em conhecer a empresa, nos seus fundamentos e identificar seu comportamento através dos resultados dos balanços, considerando o longo prazo, já a análise técnica é focada em gráficos, e normalmente é utilizada no curto/médio prazo.

1.4 RISCO DE INVESTIMENTO

Todo tipo de investimento em renda variável pode apresentar algum risco para o investidor, assim, conforme Brito, quando se investe é necessário entender o risco “No mercado financeiro, o risco pode ser caracterizado como a possibilidade da ocorrência de prejuízo financeiro, o que demonstra que os diversos ativos financeiros disponíveis no mercado oferecem diferentes níveis de risco.” (BRITO, 2016, p.166).

De acordo com Brito, para minimizar os riscos ao realizar um investimento, se deve ter conhecimento sobre o mercado, portanto:

[...] uma decisão de investimento ideal deve ser baseada em informações disponíveis na sociedade, auxiliando-nos nas possíveis tendências do mercado financeiro e de capitais em busca da maximização da riqueza dos investidores. Essa decisão é resultado da análise dos investimentos, ou seja, do fluxo de caixa, caso exista, e seus retornos. Agindo dessa maneira, o investidor terá à frente uma variedade de investimentos e, assim, poderá mensurar alternativas e escolher o portfólio mais adequado ao seu perfil e aos seus objetivos. (BRITO, 2016, p.167).

Portanto, de acordo com Lima a “[...] análise de riscos é o processo através do qual as várias exposições, nos mais diferentes tipos de riscos, são diagnosticadas, calculadas e analisadas, gerando controles para decisões financeiras nas condições de riscos expostas.” (LIMA, 2018, p.3).

Conforme Cova, “Faz-se necessário ressaltar que a gestão de riscos não visa eliminar, mas administrar os riscos envolvidos nas diversas atividades, de forma a

identificar e maximizar as potenciais oportunidades e mitigar os efeitos adversos.” (COVA, 2011, p.70).

Cova ainda expõem que: “As exposições ao risco das empresas estão associadas à possível volatilidade de seus ativos e passivos, gerando perdas econômicas ou financeiras.” (COVA, 2011, p.70).

Alguns dos riscos denominados taxonomias que influenciam o valor de mercado das empresas são descritas de acordo com a Ilustração 2 a seguir:

Ilustração 2: Tipos de Riscos

TIPOS DE RISCOS	CONCEITOS
Riscos Estratégicos	De acordo com Cova, esses estão relacionados a mudanças do cenário macroeconômico geral (COVA, 2011). Conforme Lima, esses riscos são assumidos por opção da empresa, que tem como objetivo obter ganhos e criar valor para os acionistas. Portanto, esses riscos são relativos a preços praticados, promoções, lançamento de produtos, inovações tecnológicas, entre outros (LIMA, 2018).
Riscos Financeiros	Cova define risco financeiro como sendo oscilações de variáveis financeiras, essas podem ser taxas de juros, preços de ações, fraudes, inadimplência, entre outros riscos que afetam o caixa da organização (COVA, 2011). De acordo com Lima, esse risco está atrelado às perdas no mercado financeiro e são impactados pelas flutuações de diversas variáveis financeiras que modificam o desempenho dos investimentos, e afetam o fluxo de caixa dos investimentos (LIMA, 2018).
Risco de Mercado	De acordo com Cova, esse risco está relacionado com a possível perda em razão das oscilações dos preços dos ativos e passivos que fazem parte do portfólio (COVA, 2011). Conforme Lima, esse risco está atrelado às taxas de juros, câmbio, commodities, derivativos e outras variáveis que afetam tanto os ativos quanto os passivos do investidor (LIMA, 2018).
Risco de Mercado Absoluto	De acordo com Lima, o risco de mercado absoluto é “o valor da perda monetária potencial expressa em moeda corrente.” (LIMA, 2018, p.7).
Risco de Mercado Relativo	Já a definição de risco de mercado relativo, conforme Lima, é “o valor do risco relacionado a um índice de referência medido em termos de desvios em relação a essa referência.” (LIMA, 2018, p.7).
Risco de Crédito	O risco de crédito é definido por Lima como uma possível perda de crédito, ou seja, quando a contraparte não tem a capacidade de honrar com a obrigação. Isso pode ocorrer, na venda de mercadorias, concessão de empréstimos ou qualquer forma de negociação que envolva pagamento parcelado (LIMA, 2018).
Risco de Liquidez	De acordo com Lima, esse risco ocorre quando não se consegue negociar determinado ativo no mercado. Quando não se tem liquidez, e não é possível efetuar negócios com os preços praticados (LIMA, 2018).

Risco Operacional	Esse risco, de acordo com Cova, tem as perdas associadas às falhas humanas ou eventos externos (COVA, 2011).
Risco Legal	De acordo com Cova, são os riscos decorrentes do não cumprimento das normas legais, que causam multas ou reparações (COVA, 2011).

Fonte: Cova, 2011, Lima, 2018.

De acordo com Lima “Quando se faz uma análise de riscos, pode-se ter um grau de confiabilidade maior nas decisões tomadas e maior controle das possíveis perdas envolvidas nos investimentos que serão analisados.” (LIMA, 2018, p.01).

Conforme Brito, um investidor deve buscar um equilíbrio de três aspectos em seus investimentos, sendo eles, o retorno, prazo e a proteção. Dessa forma, deve-se estimar sua liquidez e seu risco, pois quanto maior o rendimento maior o risco da aplicação (BRITO, 2016).

Dessa forma Brito destaca que “O retorno ou remuneração de um ativo financeiro é equivalente ao risco assumido pelo investimento: quanto maior o risco, maior o retorno que deve ser obtido; quanto menor o risco, menor o retorno que deve ser obtido do investimento.” (BRITO, 2016, p.168).

Portanto, ao investir o capital em uma empresa, deve-se conhecer os tipos de riscos presentes, tanto aqueles que impactam a empresa como aquele que impactam o próprio capital do investidor. Dessa forma, sabe-se que quanto maior o risco corrido, maior é o retorno.

2 METODOLOGIA

Nesse tópico são abordados assuntos como: categorização da pesquisa, geração de dados e análise e interpretação dos dados.

2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

A natureza da pesquisa é classificada como aplicada, pois é colocado em prática os estudos teóricos para a solução do problema definido.

Quanto ao tratamento dos dados, este trabalho se classifica como quantitativo pois

busca analisar dados numéricos em relação às ações da bolsa de valores, essa, sendo feita através da utilização de gráficos e comparando os resultados obtidos com outros investimentos, como a poupança, tesouro direto, CDB e LCA.

Esta pesquisa possui caráter descritiva e explicativa. Ela é descritiva pois busca utilizar técnicas específicas na coleta e análise dos dados, observado os resultados em seu ambiente sem interferência do pesquisador. Quanto a pesquisa explicativa ela busca aprofundar o conhecimento sobre a realidade de quem investe em ações na bolsa de valores, analisando e interpretando os fenômenos e resultados.

Já os procedimentos técnicos, este trabalho se classifica como pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso. Pesquisa bibliográfica, pois abrange informações públicas presentes em livros, pesquisas e artigos científicos. Documental por utilizar fontes primárias, sendo um complemento à pesquisa bibliográfica. E também, estudo de caso, por utilizar um método de pesquisa que abrange a coleta e análise dos dados.

2.2 GERAÇÃO DE DADOS

A geração de dados ocorreu por meio de um estudo de caso, onde são selecionadas 3 empresas para serem analisadas. A pesquisa leva em consideração um período de 5 anos, que compreende de 1 janeiro de 2015 a 1 de janeiro de 2020. Por fim, comparou-se o lucro obtido através do investimento em ações, a renda passiva gerada pela mesma, com o desempenho de outros investimentos como a poupança, o Tesouro Direto, CDB e LCA.

Buscou-se analisar grandes empresas da Bolsa de Valores, que são de diferentes setores. As ações escolhidas são: Petrobrás (PETR4), Banco Itaú (ITUB4) e a Vale do Rio Doce (VALE3).

Tais ações estão listadas na bolsa de valores de São Paulo (BOVESPA), optou-se por escolher essas ações, pois elas fazem parte das principais ações negociadas na bolsa de valores, ou seja, possuem um elevado nível de liquidez no mercado de capitais.

2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A análise e interpretação dos dados possui como objetivo organizar e compreender os dados coletados na pesquisa. Este artigo científico, utilizou-se de métodos destacados no referencial teórico para a análise das empresas.

E com base nos dados apresentados, se utilizou da opinião do acadêmico e dos autores descritos no referencial para compreender as oscilações do mercado. Os dados foram apresentados através de ilustrações que compreendem o comportamento das ações escolhidas no período estudado.

3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste tópico apresentam-se os resultados da pesquisa, inicialmente se apresenta o estudo das três ações escolhidas e, na sequência traz a comparação das rentabilidades entre renda fixa e variável.

3.1 ESTUDO DAS AÇÕES

O mercado acionário, de renda variável, é uma forma que investidores buscam de superar os lucros da renda fixa, e outros investimentos, obtendo ganhos acima da inflação e multiplicar seu capital ao longo dos anos.

Nesse estudo, é analisada as oscilações das ações ao longo dos anos, e observado na prática fatores que afetam as empresas. A pesquisa é realizada sobre as ações da Petrobrás (PETR4), Itaú (ITUB4) e Vale do Rio Doce (VALE3).

Portanto, considerando o período analisado de 02 janeiro de 2015 até 02 de janeiro de 2020 é demonstrado a seguir na ilustração 3, o gráfico da cotação das ações da Petrobrás, que são negociadas pelo nome de PETR4.

Conforme se pode observar na Ilustração 3, as ações da Petrobrás (PETR4) apresentaram nesse período uma valorização de mais de 300%, tendo vários fatores

impactantes ocorridos com a empresa durante esses 5 anos.

Ilustração 3: Gráfico PETR4



Fonte: Nelogica, 2021.

Na abertura do pregão do dia 02/01/2015 a PETR4 teve seu preço inicial negociado no mercado, no valor de R\$9,07 e o fechamento no final do dia com valor de R\$8,50, dessa forma foi definido o preço médio da ação de R\$8,78.

Como demonstrado no gráfico o início de 2015 (mês de janeiro), foi marcado por uma baixa no preço das ações da petrolífera, uma vez que a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) iniciou uma investigação na Petrobrás, que buscava por irregularidades e denúncias de corrupção, causando assim, uma diminuição no preço das ações.

Dessa forma, sabe-se que a CVM possui um papel muito importante no mercado de ações, como citado por Assaf Neto é “[...] um órgão normativo de apoio do sistema financeiro, atuando mais especificamente no controle e fiscalização do mercado de valores mobiliários (ações e debêntures).” (ASSAF NETO, 2018, p.40). Isso faz com que investidores pensem melhor antes de comprar determinada ação que passa a ser investigada.

Portanto, em meio à insegurança causada pela Operação Lava Jato, aliado ainda com a queda no preço do petróleo e o endividamento elevado da empresa, fez com que a ação se mantivesse em baixa até o início de 2016, chegando a atingir uma perda de mais de 50% em relação ao preço da ação negociado no início do ano de 2015.

Além dessa baixa representar um risco para os acionistas, também acaba afetando a companhia e representa um alto risco financeiro para empresa, que conforme Cova, define risco financeiro onde ocorre oscilações de variáveis financeiras, como taxas de juros, preços de ações, fraudes, inadimplência, entre outros riscos que afetam o caixa da organização (COVA, 2011).

A partir do mês de fevereiro de 2016, a empresa começou a se recuperar, mudando sua tendência que era de baixa para uma tendência de alta. Fatores como o cenário político brasileiro, a chegada de um novo presidente na estatal, Pedro Parente, e fatores externos como uma nova alta nos preços do petróleo, influenciaram a empresa nas oscilações ocorridas durante o ano.

O ano de 2017, também foi marcante para a Petrobrás, a notícia sobre as gravações envolvendo o então presidente Michel Temer e o empresário Joesley Batista, fez com que as ações da companhia se desvalorizassem novamente, chegando a cair 15% em um único pregão no dia 18 maio, que passou a ser chamado de Joesley day.

Um ano depois, em maio de 2018, as ações da petrolífera voltam a ter uma queda significativa, dessa vez, influenciadas pela greve dos caminhoneiros e a renúncia do presidente Pedro Parente, o que fez a ação cair mais de 40% do dia 17/05 até o dia 18/06.

No ano de 2019 a Petrobras se manteve em um movimento mais lateral, as principais influências nesse ano foram os reajustes de preços constantes e uma queda de 7,75% em um dia após o presidente barrar a alta do diesel no dia 12/04.

Portanto, pode-se considerar a Petrobrás como um investimento de alto risco, pela sua alta volatilidade apresentada ao longo dos anos, porém com um alto potencial de retorno no longo prazo, após passada sua “crise interna”. Conforme citado por Graham, “A exigência-chave é que o investidor empreendedor se concentre em companhias

grandes que estão passando por um período de impopularidade.” (GRAHAM, 2019, p.190). Ou seja, é aquele investidor que busca correr riscos, e que espera um retorno maior.

Em suma, o fim da análise das ações da Petrobrás foi ao dia 02/01/2020, onde que o valor inicial negociado foi de R\$29,52 e o fechamento do preço de R\$29,70, dessa forma o valor médio da ação é de R\$29,61.

No setor bancário, foi selecionada a ação do banco Itaú, que é negociada pelo nome ITUB4, demonstrada a seguir na Ilustração 4, para tanto, analisou-se o período 02 de janeiro de 2015 até 02 de janeiro de 2020 e observou-se quais fatores foram mais impactantes para empresa nesses 5 anos.

Ilustração 4: Gráfico ITUB4



Fonte: Nelogica, 2021.

Durante esses 5 anos, a valorização do Banco Itaú (ITUB4) foi de mais de 260% no preço das ações. No dia 02/01/2015, o ITUB4 teve seu valor inicial negociado por R\$13,75 e o fechamento no valor de R\$13,58, dando um preço médio de R\$13,66.

O ano de 2015 foi um ano negativo, não somente para o banco Itaú, mas para a maioria dos bancos. Nesse mesmo ano, o governo anunciou o aumento da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), sendo que essas medidas impactam diretamente

no lucro dos bancos, contribuindo com a desvalorização da ação que já vinha acontecendo. Contudo, Pinheiro retrata que somente as oscilações no curto prazo não devem influenciar as escolhas, pois a ação dá o direito à quem as tem de participar da rentabilidade que a empresa terá no futuro (PINHEIRO, 2019).

Dessa forma, de acordo com Pinheiro, "Cedo ou tarde o preço de uma ação acaba convergindo para a evolução dos lucros." (PINHEIRO, 2019, p.100). Portanto, no ano de 2016, se pode perceber uma valorização no preço, dessa vez influenciada principalmente pela divulgação dos resultados de 2015, demonstrando bons indicadores de lucro.

No início de 2017, as ações continuam a valorizar, nesse ano o banco Itaú também teve bons indicadores de crescimento. Porém, o dia 18 de maio foi marcado por uma queda significativa de 12,05%, o "Joesley day".

Nos anos subsequentes, 2018 e 2019 o banco Itaú demonstrou lucro, mantendo sua valorização até o final do período. Sendo o maior banco privado do Brasil, o Itaú demonstra bons resultados de crescimento e distribuição de dividendos ao longo desses 5 anos, entregando lucro para os acionistas. Em suma, o fim da análise das ações do Banco Itaú foi no dia 02/01/2020, onde que o valor inicial negociado foi de R\$35,39 e o fechamento do preço de R\$36,10, dessa forma o valor médio é R\$35,74.

Considerando o mesmo período de 02 janeiro de 2015 até 02 de janeiro de 2020 é demonstrado a seguir na ilustração 5 o gráfico da cotação das ações da companhia Vale do Rio Doce, negociadas pelo nome de VALE3.

Ilustração 5: Gráfico VALE3



Fonte: Nelogica 2021.

A Vale do Rio Doce (VALE3), no período desses 5 anos, teve uma valorização de mais de 280% no preço das ações. No dia 02/01/2015 a VALE3 teve seu valor inicial negociado por R\$17,30 e o fechamento no valor de R\$16,96, dando um preço médio de R\$17,08.

Em novembro de 2015, ocorreu o rompimento da barragem em Mariana, Minas Gerais, que gerou uma imagem negativa para empresa, pois causou vários impactos ambientais e deixou muitos desaparecidos, fazendo com que as suas ações perdessem valor na bolsa de valores. Nesse momento, a empresa passou a enfrentar o Risco Legal, que é definido por Cova como riscos decorrentes do não cumprimento das normas legais, que causam multas ou reparações (COVA, 2011).

No início do ano de 2016, foi divulgado que está em fase final o projeto S11D, que iniciaria sua operação no segundo semestre de 2016, trazendo uma maior produtividade e se caracterizando por ser um projeto sustentável.

Em 2017, até final de 2018, observa-se uma grande valorização dos preços da companhia, que duplicou de valor, influenciadas pelo preço do minério de ferro e a alta do dólar americano. Em abril de 2017, também assumiu o novo presidente da companhia, Fábio Schvartsman, melhorando seus indicadores financeiros do prejuízo em 2015 para

o lucro até o terceiro semestre de 2018.

Uma medida tomada por Fábio Schvartsman, foi converter ações preferenciais em ações ordinárias, o que tornou a empresa mais interessante para os investidores. Conforme Assaf Neto “As ações ordinárias são as que comandam a assembleia de acionistas de uma empresa, conferindo ao seu titular o direito de voto.” (ASSAF NETO, 2018, p.206).

No dia 25 de janeiro de 2019, novamente ocorreu o rompimento de uma barragem, dessa vez em Brumadinho, deixando novamente uma imagem negativa para a empresa, pelo tamanho do desastre. Esse fato fez com que suas ações tivessem uma variação negativa de 24,52% em um único dia.

No passar desses 5 anos se observa que a Vale do Rio Doce é uma empresa com grande potencial, uma vez que pagou bons dividendos e demonstrou uma ótima recuperação depois da tragédia de Mariana. Em suma, o fim da análise das ações da Vale foi no dia 02/01/2020, onde que o valor inicial negociado foi de R\$49,78 e o fechamento do preço de R\$50,10, dessa forma o valor médio é R\$49,94.

3.2 COMPARAÇÃO DAS RENTABILIDADES

Neste tópico se realiza a comparação das rentabilidades, onde existem dois tipos de investimentos que compõem essa modalidade. Sendo eles, o investimento em renda fixa e o investimento em renda variável.

O investimento em renda fixa é aquele que se mantém constante ao longo dos anos, não tendo grandes oscilações no capital e sendo mais seguro. Conforme Pinheiro, a renda fixa é “um tipo de investimento em títulos emitidos pelo governo ou por uma empresa, com direito ao recebimento de juros.” (PINHEIRO, 2019, p.100).

Para a comparação dos investimentos, foi definido um capital de R\$20.000,00 para cada modalidade dos investimentos em renda fixa e R\$20.000,00 para cada ação, das três analisadas.

Abaixo, na Ilustração 6, é demonstrado as simulações de diferentes aplicações em

diferentes tipos de investimentos de renda fixa. Sendo elas a Poupança, Tesouro Direto, CDB e LCA.

Ilustração 6: Investimentos em Renda Fixa

TIPO DE APLICAÇÃO	POUPANÇA	TESOURO (12,15 % a.a.)	CDB (100%)	LCA (85%)
NIVEL DE RISCO	MUITO BAIXO	MUITO BAIXO	BAIXO	BAIXO
VALOR INVESTIDO	R\$20.000,00	R\$20.000,00	R\$20.000,00	R\$20.000,00
TOTAL RESGATADO	R\$27.223,75	R\$32.150,00	R\$32.004,10	R\$29.832,74
IR (15%)	N/D	R\$ 1.822,50	R\$1.800,61	N/D
LUCRO DEPOIS DO IR	R\$27.223,75	R\$30.327,50	R\$30.203,48	R\$29.832,74
RENTABILIDADE % 60 MESES	36,12%	51,64%	51,02%	49,16%
CRÉDITO EM CONTA CORRENTE	IMEDIATO	FINAL INVEST	D+2	FINAL INVEST

Fonte: Produção do pesquisador.

A poupança é o primeiro investimento demonstrado; de risco muito baixo, o capital inicial investido foi de R\$20.000,00; no período de 5 anos, a mesma demonstrou uma lucratividade de 36,12%, ou seja, um total de R\$27.223,75 recebidos pelo investidor.

O Tesouro Direto, é calculado com rentabilidade prefixada de 12,15% ao ano, essa rentabilidade é definida por Assaf Neto, como aquela que a taxa de juros é estabelecida no título, no momento da aplicação, e dessa forma, o investidor sabe exatamente quanto irá receber (ASSAF NETO, 2018).

O investimento nessa modalidade demonstrou um rendimento superior ao da poupança, e aos outros investimentos de renda fixa, com o capital inicial investido de R\$20.000,00 acumulou um total de R\$30.327,50, já descontado o imposto de renda no valor de R\$1.822,50, com isso, tendo uma valorização de 51,64% no período. Sendo uma ótima opção de investimento uma vez que o risco é muito baixo, pois, como destacado por Nigro, “O objetivo desses ativos é captar recursos para o financiamento da dívida pública, assim como provisionar atividades de saúde, segurança e educação promovidos pelo governo federal.” (NIGRO, 2018, p.59).

Para a aplicação em CDB, conforme Nigro, “O indexador é uma porcentagem estabelecida com base em um índice, no caso o CDI.” (NIGRO, 2018, p.64). Portanto, utilizou-se uma rentabilidade de 100% do CDI para realização do cálculo. O rendimento

do CDB, foi similar ao Tesouro Direto, com o valor inicial investido de R\$20.000,00, o valor resgatado foi de R\$30.203,48, com o imposto de renda pago no valor de R\$1.800,61, demonstrou uma rentabilidade de 51,02%. Esse tipo de investimento, de acordo com Nigro, se trata de um título de renda fixa que os bancos emitem para captar dinheiro, sendo devolvido no fim do contrato com o acréscimo de juros (NIGRO, 2018).

As LCAs também se utilizam de índices para rentabilidade, conforme Assaf Neto, “A maior parte das LCAs emitidas é indexada ao CDI.” (ASSAF NETO, 2018, p.90), portanto para este cálculo foi considerada uma taxa de rendimento de 85% do CDI. Dentre as vantagens do investimento em LCAs é o não pagamento do imposto de renda, com isso o investidor que colocasse R\$20.000,00 resgataria no final do período o valor total de R\$29.832,74, uma rentabilidade de 49,16%.

Já no investimento em Renda Variável, pode ocorrer grandes oscilações do capital, e seu retorno pode ser de lucro ou prejuízo, dependendo dos resultados da empresa ao qual se adquiriu os ativos. Pinheiro diz que “Os ativos de renda variável são aqueles em que não há um conhecimento prévio dos rendimentos futuros e o valor de resgate pode assumir valores superiores, iguais ou inferiores ao valor aplicado.” (PINHEIRO, 2019, p.100).

Na Ilustração 7, é apresentado a rentabilidade de um investimento em renda variável, ações. Sendo elas Petrobrás (PETR4), Banco Itaú (ITUB4) e Vale do Rio Doce (VALE3).

Ilustração 7: Rentabilidade de Investimentos em Renda Variável

TIPO DE APLICAÇÃO	AÇÕES / PETR4	AÇÕES / ITUB4	AÇÕES / VALE3
ORGANIZAÇÃO	PETROBRÁS	BANCO ITAÚ	VALE DO RIO DOCE
NIVEL DE RISCO	ALTO	ALTO	ALTO
VALOR INVESTIDO	R\$ 20.000,84	R\$ 19.998,24	R\$ 20.000,68
QUANTIDADE DE AÇÕES	2278	1464	1171
PREÇO DE COMPRA	R\$8,78	R\$13,66	R\$17,08
PREÇO DE VENDA	R\$29,61	R\$35,74	R\$49,94
RENTABILIDADE DAS AÇÕES EM R\$	R\$67.451,58	R\$52.323,36	R\$58.479,74
IR PAGO (15%)	R\$7.117,61	R\$4.848,77	R\$5.771,86
DIVIDENDOS RECEBIDOS	R\$1.455,87	R\$13.352,03	R\$5.192,21
VALOR TOTAL COM DIVIDENDOS	R\$61.789,84	R\$60.826,62	R\$57.900,10

RENTABILIDADE DAS AÇÕES EM PORCENTAGEM DEPOIS DO IR + DIVIDENDOS	308,94%	304,16%	289,49%
CRÉDITO EM CONTA	D+2	D+2	D+2

Fonte: Produção do pesquisador.

O investimento nas três ações analisadas demonstrou, apesar de arriscado, ser muito rentável em um período maior, o montante aplicado na Petrobrás e no Banco Itaú triplicaram de valor, e a companhia Vale, chegou a ter um retorno de 289,49%.

Quanto aos dividendos, o Banco Itaú se saiu melhor, distribuindo uma quantia total de R\$13.352,03, sendo esse valor maior que os investimentos de renda fixa. A empresa Vale ficou em segundo lugar distribuindo um total de R\$5.192,21 durante esses 5 anos. E por fim, a empresa Petrobrás que vinha tendo prejuízo ao longo dos anos, distribuiu um total de R\$1.455,87 de dividendos.

Essa geração de recursos “dividendos”, acontece, pois, o investidor participa do lucro da empresa, Almeida explica que as ações são “o menor pedaço que alguém pode ter de uma empresa. E esse pedacinho confere ao proprietário o direito de participar no lucro da companhia, na proporção do número de ações que ele possui.” (ALMEIDA, 2013, p.48).

A seguir na Ilustração 8 é demonstrado os resultados dos rendimentos do início ao fim, bem como sua rentabilidade.

Ilustração 8: Tabela de Investimentos

ATIVO	VALOR INICIAL	VALOR FINAL	RENTABILIDADE
POUPANÇA	R\$20.000,00	R\$27.223,75	36,12%
TESOURO (12,15 % a.a.)	R\$20.000,00	R\$30.327,50	51,64%
CDB (100%)	R\$20.000,00	R\$30.203,48	51,02%
LCA (85%)	R\$20.000,00	R\$29.832,74	49,16%
AÇÕES / PETR4	R\$ 20.000,84	R\$61.789,84	308,94%
AÇÕES / ITUB4	R\$ 19.998,24	R\$60.826,62	304,16%
AÇÕES / VALE3	R\$ 20.000,68	R\$57.900,10	289,49%

Fonte: Produção do pesquisador.

Dessa forma, se pode observar resumidamente como foram os ganhos das aplicações. Das ações a que obteve um maior rendimento foi a PETR4, e dos investimentos em renda fixa, o maior retorno ficou com o Tesouro Direto de rentabilidade prefixada.

A inflação acumulada no período também é um fator que deve ser observado, na Ilustração 9 foi simulada a inflação do período de 2015 até 2020.

Ilustração 9: Índice de Inflação

VALOR INICIAL	INFLAÇÃO	DIFERENÇA EM %
R\$20.000,00	R\$ 26.264,06	31,32%

Fonte: (IBGE 2021).

Percebe-se que a inflação acumulada no período foi similar ao rendimento da poupança, sendo 31,32%, uma diferença de apenas 4,8% entre ambas.

Dessa forma, se pode destacar que o investimento em ações apesar de ser um investimento mais arriscado, proporcionou um retorno maior em um período mais longo, superando os investimentos em renda fixa. Brito explica que isso ocorre pois, “O retorno ou remuneração de um ativo financeiro é equivalente ao risco assumido pelo investimento: quanto maior o risco, maior o retorno que deve ser obtido; quanto menor o risco, menor o retorno que deve ser obtido do investimento.” (BRITO, 2016, p.168).

Portanto, ainda pode-se evidenciar que a migração da renda fixa para renda variável é mais interessante nos momentos em que a Selic se encontra em baixa, uma vez que, os investimentos de renda fixa são atrelados à Selic. Com isso, quanto menor a Selic menor o retorno que a renda fixa oferece.

CONCLUSÃO

Atualmente o mercado de investimentos tem chamado a atenção das pessoas, principalmente àquelas chamadas de poupadoras, com a baixa da taxa de Selic uma fração dos poupadores Brasileiros estão cada vez mais migrando suas economias para

investimentos voltados para a renda variável, onde se destaca o mercado de ações.

No entanto, neste trabalho se demonstrou alguns fatores que afetam as ações e contribuem para sua oscilação ao longo dos anos, sendo esses acontecimentos muitas vezes imprevisíveis, pegando os investidores de surpresa. São fatores que impactam o capital investido e, caso não sejam bem administrados, levam muitas pessoas a obter prejuízos. Portanto, é importante o conhecimento sobre as condições do mercado, a análise dos riscos e o retorno de uma aplicação.

Os investimentos em renda fixa se mantiveram em uma taxa de crescimento constante ao longo dos anos, enquanto na renda variável, houve grandes oscilações, e acumulando grandes prejuízos no início do ano de 2016 por exemplo. Apesar disso, observou-se ainda que o investimento nas ações conseguiu se recuperar até o final do período determinado, e superar os investimentos alocados em renda fixa.

O objetivo geral do artigo, visou identificar a rentabilidade de um conjunto de ações da bolsa de valores, num período de 5 anos e, comparar a sua rentabilidade com aplicações de renda fixa. Dessa forma, os dados referentes ao objetivo geral estão localizados ao longo do item 3 deste trabalho.

O primeiro objetivo específico teve o intuito de apresentar os conceitos referente ao mercado de capitais brasileiro, este, está concretizado por meio do referencial teórico, onde foram explicados os conceitos acerca do mercado.

O segundo objetivo, compreende realizar um estudo sobre 3 ações, num período de 5 anos do mercado de ações, descrito no tópico 3.1, onde buscou-se demonstrar e explicar as oscilações ocorridas no mercado ao longo dos anos pesquisados.

O terceiro objetivo específico propôs a demonstrar a rentabilidade obtida no mercado de ações comparadas com aplicações de renda fixa, o qual se apresentou no item 3.2 (comparação das rentabilidades), evidenciando a diferença das rentabilidades de um investimento em renda fixa e renda variável, sendo que, a renda variável obteve resultados muito superiores aos outros investimentos de renda fixa, no período estudado.

Este trabalho se justifica pela importância do conhecimento referente a investimentos, uma vez que é possível evidenciar na prática diferença entre aplicações

de renda fixa e renda variável, estimulando os leitores a se identificarem com o mercado, e buscar um conhecimento mais profundo acerca deste assunto, para que possam obter ganhos muito superiores e gerar uma fonte de renda extra com o passar dos anos.

Percebe-se a importância de um estudo futuro sobre investimentos em renda variável, buscando compreender melhor quanto é necessário investir todos os meses para gerar a independência financeira, além disso, estudar um conjunto maior de ações, para que desta forma possa obter maior diversidade e minimizar os riscos.

REFERÊNCIAS

ABREU, Edgar; SILVA, Lucas. **Sistema Financeiro Nacional**. 1. ed. – Rio de Janeiro: Forense; São Paulo, MÉTODO, 2017.

AGENCIABRASIL. **Retrospectiva 2018**: veja fatos que marcaram a economia. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2018-12/retrospectiva-2018-veja-fatos-que-marcaram-economia>> Acesso em: 16 maio 2021.

ALMEIDA, Fábio Portela L. **Manual do Pequeno Investidor em Ações**. 2013.

ASSAF NETO, Alexandre. **Mercado Financeiro**. 14. ed. – São Paulo: Atlas, 2018.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Calculadora do Cidadão**. Disponível em: <<https://www3.bcb.gov.br/CALCIDADA0/publico/exibirFormCorrecaoValores.do?metodo=exibirFormCorrecaoValores&aba=1>>. Acesso em: 20 maio 2021.

BRITO, Osias. **Guia Prático de Economia e Finanças**. São Paulo: Saraiva, 2016.

CARRETE, Liliam Sanchez; TAVARES, Rosana. **Mercado Financeiro Brasileiro** .1. ed. – São Paulo: Atlas, 2019.

CLEAR. **Profit Tarde Clear (Nelogica)**. Disponível para contratação em: <<https://pro.clear.com.br/#gerenciamento/minha-conta/plataformas>>. Acesso em: 20 maio 2021.

DEBIT. **Tabela Poupança**. Disponível em: <<https://www.debit.com.br/tabelas/tabela-completa.php?indice=poupanca>>. Acesso em: 29 maio 2021.

DEBIT. **Tabela CDI**. Disponível em: <<https://www.debit.com.br/tabelas/tabela-completa.php?indice=cdi>>. Acesso em: 29 maio 2021.

COVA, Carlos José Guimarães (org.). **Finanças e Mercado de Capitais – Mercados Fractais: a nova fronteira das finanças.** São Paulo: Cengage Learning, 2011.

ECONOMIA.UOL. **Ação da Petrobras Cai mais de 8% após Bolsonaro Barrar Alta do Diesel.** Disponível em:
<<https://economia.uol.com.br/cotacoes/noticias/redacao/2019/04/12/petrobras-acoes-desempencam-preco-diesel-bolsonaro.htm>>. Acesso em: 15 maio 2021.

ECONOMIA.UOL. **Crise da Petrobras Dura 2 Anos com Queda de Ação, Prisão, Dívida e Processo.** Disponível em:
<<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2016/03/21/crise-da-petrobras-dura-2-anos-com-queda-de-acao-prisao-divida-e-processo.htm>>. Acesso em: 15 maio 2021.

ECONOMIA.UOL. **Dólar Dispara 8,15%, a R\$3,389, e Bolsa Despenca 8,8% após Declaração da JBS.** Disponível em:
<<https://economia.uol.com.br/cotacoes/noticias/redacao/2017/05/18/dolar.htm>>. Acesso em: 16 maio 2021.

EPOCANEGOCIOS. **Brumadinho Pode ser 2º Maior Desastre Industrial do Século e o Maior Acidente de Trabalho do Brasil.** Disponível em:
<<https://epocanegocios.globo.com/Brasil/noticia/2019/01/brumadinho-pode-ser-2-maior-desastre-industrial-do-seculo-e-maior-acidente-de-trabalho-do-brasil.html>>. Acesso em: 22 maio 2021.

ESTADODEMINAS. **Ações da Vale Caem 7,55% com Ruptura da Barragem em Mariana.** Disponível em:
<https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2015/11/07/internas_economia,705425/acoes-da-vale-caem-7-55-com-acidente.shtml>. Acesso em: 23 maio 2021.

GRAHAM, Benjamin. **O Investidor Inteligente.** 4. ed. rev. – Rio de Janeiro: Harper Collins Brasil, 2017.

G1. GLOBO. **Lucro do Itaú Unibanco Atinge R\$23,35 bilhões em 2015.** Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2016/02/lucro-do-itaunibanco-atinge-r-2335-bilhoes-em-2015.html>>. Acesso em: 22 maio 2021.

G1. GLOBO. **Planalto Anuncia Pedro Parente como Novo Presidente da Petrobrás.** Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2016/05/planalto-anuncia-pedro-parente-como-novo-presidente-da-petrobras.html>>. Acesso em: 15 maio 2021.

IBGE. **Calculadora do IPCA.** Disponível em:
<<https://www.ibge.gov.br/explica/inflacao.php>>. Acesso em: 01 jun. 2021.

INFOMONEY. **7 Ações Têm a Pior Semana de 2015 na Bolsa;** Itaú e Bradesco estão na lista. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/mercados/7-acoes-tem-a-pior-semana-de-2015-na-bolsa-itaue-bradesco-estao-na-lista/>>. Acesso em: 16 maio 2021.

INFOMONEY. **Itaú Destrona BofA e Registra Maior Receita entre os Bancos de Investimento da AL em 2017.** Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/mercados/itaue-destrona-bofa-e-registra-maior-receita-entre-os-banco-de-investimento-na-al-em-2017/>>. Acesso em: 22 maio 2021.

INVESTIDORPETROBRAS. **Dividendos e JCP.** Disponível em: <<https://www.investidorpetrobras.com.br/acoes-dividendos-e-dividas/dividendos-e-jcp/>>. Acesso em: 29 maio 2021.

ITAÚ. **Ações, Dividendos e JCP.** Disponível em: <<https://www.itaubr.com.br/relacoes-com-investidores/Default.aspx?linguagem=pt>>. Acesso em: 29 maio 2021.

LIMA, Fabiano Guasti. **Análise de Riscos.** 2. ed. – São Paulo: Atlas, 2018.

NIGRO, Thiago. **Do Mil Ao Milhão:** sem cortar o cafezinho. 1. ed. – Rio de Janeiro: Harper Collins, 2018.

PINHEIRO, Juliano Lima. **Mercado de Capitais.** 9. ed. - São Paulo: Atlas, 2019.

VALE. **Os Desafios do Projeto S11D para o Ano de 2016.** Disponível em: <<http://www.vale.com/brasil/pt/aboutvale/news/paginas/os-desafios-projeto-s11d-ano-2016.aspx>>. Acesso em: 23 maio 2021.

VALE. **Dividendos e JCP.** Disponível em: <<http://www.vale.com/brasil/PT/investors/equity-debt/dividends-ise/Paginas/default.aspx>>. Acesso em: 29 maio 2021.

VEJA.ABRIL. **Desafio da Vale em 2016 Será o de Recuperar a Imagem.** Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/economia/desafio-da-vale-em-2016-sera-o-de-recuperar-imagem/>>. Acesso em: 22 maio 2021.

VEJA.ABRIL. **CVM Abre Inquérito para Apurar Responsabilidade de Diretores da Petrobras.** Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/economia/cvm-abre-inquerito-para-apurar-responsabilidade-de-diretores-da-petrobras/>>. Acesso em: 15 maio 2021.

A PERCEPÇÃO DOS EMPRESÁRIOS SOBRE A BUROCRATIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE LEGALIZAÇÃO DE EMPRESAS

Grazieli Cristina Schmitz Miotti¹
Vanessa Daiane Lipke²
Janice Walter³

RESUMO

O presente trabalho de conclusão de curso visa apresentar a percepção dos empresários sobre a burocratização dos processos legais e a influência da morosidade dos mesmos na tomada de decisões. O estudo foi realizado com empresas do município de Horizontina situado no noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. O problema desenvolvido é a percepção dos empresários sobre a burocratização dos processos de legalização de empresas para o desenvolvimento empresarial. O objetivo geral consiste em buscar a percepção dos gestores sobre a burocratização dos processos de legalização e formalização para o desenvolvimento empresarial de Horizontina. A justificativa do estudo é a busca de conhecimento em relação a burocratização dos processos e como os mesmos influenciam os empresários na tomada de decisões e desenvolvimento das empresas. Com relação ao referencial teórico, busca-se uma compreensão dos processos burocráticos, dos processos legais de abertura e alterações das empresas na Junta Comercial, Industrial e Serviços do Rio Grande do Sul e na Prefeitura Municipal de Horizontina. Para categorização da pesquisa são utilizados os métodos de pesquisa teórica, quantitativa, qualitativa, exploratória, descritiva, bibliográfica e estudo de caso. Com base na pesquisa, conclui-se que a morosidade e a quantidade excessiva de documentos solicitados afetam na decisão dos empresários, ocasionando na irregularidade junto aos órgãos municipais, mesmo o processo estando deferido na Junta Comercial e a falta de atualização por parte dos empresários em relação as leis de incentivo acarretam em uma dificuldade para o desenvolvimento empresarial.

Palavras-Chave: Burocratização – Processos Legais – Morosidade.

¹ Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 8º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. grazieli.miotti@universo.univates.br

² Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 8º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. lipkevanessa@gmail.com

³ Mestra em Desenvolvimento - UNIJUI, Bacharel em Administração/Comércio Internacional - FEMA, Especialista em Gestão de Pessoas - UNINTER. Docente nas Faculdades Integradas Machado de Assis, cursos de Ciências Contábeis, Tecnólogo em Gestão da Tecnologia da Informação e Gestão de Recursos Humanos. janice@sommacontabilrs.com.br

ABSTRACT

This undergraduate dissertation aims to present the perception of entrepreneurs concerning the bureaucratization of legal proceedings and the influence of their slowness in the decision-making process. The study was carried out with companies in the municipality of Horizontina, located in the northwest of Rio Grande do Sul state. The proposition developed is the perception of entrepreneurs about the bureaucracy of the business legalization process in relation to business development. The main objective is to find out the perception of managers about the bureaucratization of the legalization and formalization processes for business development in Horizontina. The study's justification is the search for knowledge regarding the bureaucratization of processes and how they influence entrepreneurs in the decision-making process and business development. Regarding the theoretical framework, we seek an understanding of bureaucratic processes, legal processes for opening and changing companies in the Board of Trade of Rio Grande do Sul state and in the municipality of Horizontina. To categorize the research, theoretical, quantitative, qualitative, exploratory, descriptive, bibliographical and case study research methods are used. Based on the research, it is possible to conclude that the slowness and the excessive amount of documents requested affect the decision of entrepreneurs, resulting in irregularities with the municipal bodies, even though the process is granted by the Board of Trade and the lack of updating by the entrepreneurs besides the incentive laws entail difficulties for business development.

Keywords: Bureaucratization – Legal Processes – Slowness.

INTRODUÇÃO

Com o avanço da globalização e da informatização, o cenário em que as empresas se encontram passa por mudanças constantes, as quais requerem adaptação e um olhar mais crítico dos empreendedores. Diante deste avanço tecnológico, as empresas necessitam se adaptar, pois é de suma importância para que os gestores possam tomar decisões estratégicas para o desenvolvimento empresarial da mesma.

Desta forma, o tema do artigo é a percepção dos empresários sobre a burocratização dos processos de legalização de empresas. Na atualidade, a busca constante por tecnologias de ponta tornou a vida dos empresários mais dinâmica e favorável, porém, ainda encontram alguns desafios como a burocracia para o desenvolvimento empresarial.

O estudo deste trabalho delimita-se em a percepção dos empresários sobre a

burocracia nos processos de legalização de empresas, como entrave ao desenvolvimento empresarial na cidade de Horizontina no primeiro semestre de 2021.

Diante dos entraves que os empresários enfrentam diariamente, esta pesquisa norteia-se em pesquisar qual à percepção dos empresários sobre a burocratização dos processos de legalização de empresas para o desenvolvimento empresarial?

O objetivo geral busca verificar a percepção dos gestores sobre a burocratização dos processos de legalização e formalização para o desenvolvimento empresarial de Horizontina. Os objetivos específicos são conhecer os processos realizados pelo município de Horizontina de registro de atos na Junta Comercial e de licenciamento na prefeitura, identificar com os gestores das empresas a percepção da burocratização nos processos de legalização das empresas e detalhar as necessidades dos empresários no processo de desburocratização da legalização das empresas.

A justificativa do estudo é a busca de conhecimento em relação a burocratização dos processos e como os mesmos influenciam os empresários na tomada de decisões e desenvolvimento das empresas.

A metodologia deste trabalho classifica-se quanto a natureza como teórica, quanto ao tratamento de dados como quantitativa e qualitativa, já quanto aos objetivos propostos como exploratórios e descritivos e em relação aos dados como bibliográficos e estudo de caso. Os principais autores referenciados são Weber, JUCISRS e Prefeitura Municipal de Horizontina.

Como estrutura do trabalho, foi descrito o referencial teórico, abordou-se ainda a metodologia, análise e descrição dos dados e a conclusão do artigo.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente artigo aborda os tópicos processo burocrático, processos legais de abertura e alterações das empresas na Junta Comercial, Industrial e Serviços do Rio Grande do Sul e processos legais de abertura e alterações das empresas na Prefeitura Municipal de Horizontina.

1.1 PROCESSO BUROCRÁTICO

Burocracia é uma palavra que muitas vezes assusta os empresários quando a escutam, pois assimilam com a palavra demora e acúmulo de documentos, os quais deverão ser providenciados pelos mesmos.

Conforme significação do Dicionário Aurélio, Burocracia é um “[...] tipo de estrutura organizada que se compõe a partir de regras e procedimentos preestabelecidos.” (DICIONÁRIO AURÉLIO, 2018, n.p.). Do ponto de vista de Weber apud Aguiar, a burocracia é:

[...] tida como uma forma de organização vantajosa para materialização do poder. Constitui, por isso, forma típica de sistematização da administração pública nas sociedades organizadas. Em suas palavras, “a burocratização seria fenômeno paralelo da democracia. [...] Ora, enquanto a democracia prevê que o poder emane do povo (demos), pouco diz sobre como se estruturará administrativamente. A burocracia surge, portanto, como o arranjo administrativo que sustenta o desenvolvimento democrático. (WEBER, 2004, apud AGUIAR, 2019, p. 220).

A burocracia deveria estar conciliada com a democracia, facilitando assim os processos legais, já que iria ser uma sistematização processual. Nesse sentido, para Motta e Pereira, a burocracia é:

[...] uma forma de organização prevalecente no mundo contemporâneo, é também verdade que burocracia é dominação e que dominação é poder. Antes de mais nada, burocracia é poder; antes de mais nada, burocracia é uma organização que confere àqueles que a controlam uma imensa parcela de poder. (MOTTA; PEREIRA, 2004, n.p.).

Além disso Motta e Pereira apontam que “[...] a burocracia é sempre um sistema de dominação ou de poder autoritário, hierárquico, que reivindica para si o monopólio da racionalidade e do conhecimento administrativo.” (MOTTA; PEREIRA, 2004, n.p.). Portanto, a burocracia muitas vezes é mal vista pelos empresários, pois, dificulta o funcionamento de suas empresas. Em concordância, Aguiar expressa seu ponto de vista:

[...] são pautados em vários setores da sociedade, considerada sua relevância econômica, política e administrativa. Têm, portanto, uma teoria própria formulada

em diversas áreas do conhecimento, como a sociologia – campo no qual se verificaram estudos célebres a respeito da questão -, a ciência política, o direito, a ciência da administração, etc. É certo também que ao tema foram dadas diferentes abordagens, a depender da perspectiva disciplinar que sobre ele recaía. (AGUIAR, 2019, p. 153).

A burocracia no seu âmbito geral transmite um sentimento de muitas informações que não são pertinentes na visão do empresário. Porém, traz algumas vantagens para as empresas.

Para Weber, “[...] a burocratização implica em particular a possibilidade ótima de colocar em prática o princípio da especialização das funções administrativas conforme regulamentações estritamente objetivas.” (WEBER, 2008, p.39). Portanto, ela segue alguns princípios como a hierarquia de cargos, por exemplo, já que os funcionários inferiores devem seguir as ordens dos funcionários superiores, isto pode ocorrer tanto no setor público como no setor privado.

Na visão de Weber, “[...] a burocracia busca uma sistematização para facilitar a combinação das disposições requeridas pelo aparelho externo da cultura moderna. A burocracia deu fundamento a administração, pois criou uma lei racional, criando um sistema que possuía um alto grau de perfeição técnica para sua época de criação.” (WEBER, 2008, p.40). Sendo assim, Olsen, apud de Aguiar comenta:

Com efeito, ao longo do processo de expansão burocrática, o fenômeno descrito por Merton passou a ser cada vez mais evidenciado. Fora dos meios acadêmicos, na verdade, a palavra “burocracia” carrega forte carga pejorativa, indicando a ineficiência estatal e seus rigores formais. Nas palavras de Johan P. Olsen, [...] a nível retórico, Weber fracassou. “Burocracia” se tornou um veículo para sentimentos antigoverno e anti interesse público e o termo é usado como um invectiva em cruzadas ideológicas e competições para atribuir culpa. (OLSEN, 2008, apud AGUIAR, 2019, p. 156).

Segundo Weber, “O fato de que a burocracia seja, tecnicamente, o meio de poder mais efetivo a serviço do homem que o controla, não determina a gravitação que a burocracia como tal pode ter dentro de uma formação social específica.” (WEBER, 2008, p. 67). Weber complementa com a seguinte opinião:

Toda burocracia tenta acrescentar a superioridade dos profissionalmente informados conservando em segredo os seus conhecimentos e propósitos. A

administração burocrática sempre propende a ser uma administração de “sessões secretas”; tanto como possível, furtam a toda crítica seus conhecimentos e suas atividades. (WEBER, 2008, p. 68).

Na visão de Weber, a burocracia prefere pessoas mal informadas, impotentes e ignorantes, pois o monarca fica impotente até certo ponto frente ao conhecimento do perito burocrático. (WEBER, 2008, p. 69).

Por este motivo, há uma visão distorcida do real sentido de burocracia. Já que ela é uma ferramenta que visa auxiliar, criando um procedimento padrão para o desenvolvimento dos processos.

1.2 PROCESSOS LEGAIS DE ABERTURA E ALTERAÇÕES DAS EMPRESAS NA JUNTA COMERCIAL, INDUSTRIAL E SERVIÇOS DO RIO GRANDE DO SUL

A junta comercial é o principal órgão de registro de uma empresa, qualquer empresário que pensa em constituir uma empresa independente da natureza jurídica, precisará iniciar o processo pela junta comercial.

No Brasil atualmente existem 27 juntas comerciais, conforme Giacomelli “[..] são órgãos existentes em cada unidade da federação e subordinam-se administrativamente ao governo estadual.” (GIACOMELLI, 2018, p.241).

Segundo história constante nas informações digitais da Junta Comercial, Industrial e Serviços do Rio Grande do Sul (JUCISRS) atual denominação, a qual tem sua sede em Porto Alegre, sendo sua abertura em 24 de maio de 1877. Seu primeiro nome foi Junta Comercial de Porto Alegre, até que em 1925, foi alterado para Junta Comercial do Rio Grande do Sul (JUCISRS, 2020).

Conforme informações da Junta Comercial, para auxiliar e facilitar a vida dos empresários no estado do Rio Grande do Sul, aderiu-se ao processo 100% digital. Onde os processos de abertura, alterações e baixas de empresas, podem ser feitos todos pelo site da Junta Comercial (JUCISRS, 2020).

Acessando o site, clicando no ícone PORTAL DE SERVIÇOS, efetuando o login com acesso ao gov.com, segundo Governo Federal, “[...] é um projeto de unificação dos

canais digitais do governo federal.” (BRASIL, 2021, n.p.). Desta maneira você terá todos os serviços do RedeSim e todos os serviços exclusivos da JUCISRS. Conforme informações do RedeSim:

A Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios, REDESIM, criada pelo Governo Federal através da Lei Nº 11.598 de 3 de dezembro de 2007, tem por premissa básica abreviar e simplificar os procedimentos e diminuir o tempo e o custo para o registro e a legalização de pessoas jurídicas, reduzindo a burocracia ao mínimo necessário. (REDESIM, 2020, n.p.).

Segundo informações do RedeSim, pode ser considerado como um conjunto de sistemas informatizados, que estão à disposição do cidadão para a realização dos processos legais junto à União, estados e municípios (REDESIM, 2020).

Conforme a JUCISRS, até o momento de ser protocolado os processos digitais, devem seguir alguns passos para verificar a viabilidade do empreendimento e criação de um número de identificação no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) ou alteração de dados do mesmo (JUCISRS, 2020). Conforme Ilustração 1:

Ilustração 1: Fluxo de Elaboração e Entrega de Documentos



Fonte: Junta Comercial, Industria e Serviços do Rio Grande do Sul, 2020.

Para a Junta Comercial, o primeiro passo para a constituição de uma empresa é a consulta de viabilidade, o qual nela é verificado o endereço e o nome empresarial. A consulta de endereço compete aos órgãos municipais, os quais verificaram se o endereço

que a empresa deseja se estabelecer permite as atividades que serão desenvolvidas pela mesma. A consulta de nome empresarial compete a JUCISRS, conforme consta no site está consulta é “[...] a pesquisa antecipada sobre a existência de empresas constituídas com nomes empresariais idênticos ou semelhantes ao nome pesquisado.” (JUCISRS, 2020, s/p).

Após a empresa ter registrado o nome empresarial, ela terá proteção do mesmo, conforme Bertolin “[...] a proteção do nome empresarial, é concedida a partir do registro da pessoa física ou jurídica no órgão de registro de comércio dos estados, ou seja, nas juntas comerciais.” (BERTOLIN, 2018, p.212).

Ainda em concordância ao pensamento anterior, Bertolin comenta que “[...] a proteção do nome empresarial se dá na jurisdição da junta comercial em que foi registrado, ou seja, no âmbito estadual.” (BERTOLIN, 2018, p.212).

Segundo informações do RedeSim, “A Junta tem um prazo de até 2 dias úteis para concluir a análise da consulta prévia. Quanto as prefeituras é critério de cada uma, o prazo deve ser verificado com o órgão.” (REDESIM, 2020, n.p.). Geralmente os municípios adotam um prazo estipulado pela JUCISRS de 2 dias úteis, para realizarem a análise de competência municipal, para então a empresa poder dar segmento no processo de abertura ou alteração contratual (JUCISRS, 2020).

A Junta Comercial aponta que, logo após, a consulta de viabilidade ser aprovada, deve ser preenchido o Documento Básico de Entrada (DBE), junto ao site da Receita Federal do Brasil (RFB). O DBE é obrigatório tanto no processo de abertura como no processo de alteração contratual das empresas. No início do processo será informado o número da consulta de viabilidade, o qual deve estar deferido e válido, a processos que não necessitam de viabilidade, portanto o campo não deve ser marcado para dar sequência. O processo deve ser assinado por meio de certificação digital, o qual no momento de abertura da empresa, o assinante, será o responsável legal pela empresa perante a Receita Federal, nos processos de alteração, o assinante poderá ser o contador vinculado a empresa (JUCISRS, 2020).

Conforme a JUCISRS, com a viabilidade e o DBE deferidos, o próximo passo é

realização do preenchimento de dados no sistema Integrador de Ficha de Cadastro Nacional (FCN) e Requerimento de Empresário (RN), segundo JUCISRS, é o “[...] sistema desenvolvido pela Junta Comercial, para coletar informações e gerar a FCN/RE, o contrato padrão ou ato constitutivo, a capa do processo.” (JUCISRS, 2020, n.p.). O qual integra as informações da consulta de viabilidade e cadastro sincronizado.

Segundo consta nas informações da Junta Comercial, após o preenchimento de todos os dados da FCN, é gerado de forma automática a guia de arrecadação, tanto para processos de abertura como para processos de alteração contratual. O valor para a constituição e alteração contratual podem variar dependendo a natureza jurídica da empresa, no caso de empresário individual as inscrições e alterações custam R\$ 89,95, para empresa individual de responsabilidade limitada o valor de constituição e alteração é R\$ 155,77. Os valores cobrados pela JUCISRS, são atualizados anualmente e podem ser verificados no site da mesma, em informações, tabela de preços. Além destes serviços, poderão ser consultados os valores a serem pagos por autenticação de livros, e demais serviços desejados pelo contribuinte (JUCISRS, 2021).

Conforme a Junta Comercial, no processo de constituição de empresas, as cláusulas principais que devem constar no contrato social são geradas de forma automática pelo site da JUCISRS, podendo o contribuinte escolher o formato do contrato com sete ou dezesseis cláusulas. Devendo apenas ser informado o local de assinatura, o fórum e comarca responsáveis pelo contrato e se o capital social será totalmente integralizado no momento de constituição (JUCISRS, 2020).

Caso a empresa desejar, também pode incluir cláusulas adicionais além das obrigatórias já constantes. Fazendo assim, com que todos os contratos sociais sigam o mesmo padrão e modelo. Para empresas que não optarem em incluir cláusulas adicionais e escolherem apenas o contrato com sete ou dezesseis cláusulas, a aprovação do processo é de forma automática, para as demais o processo irá para a análise (JUCISRS, 2020).

Segundo a Junta Comercial, o último passo, é o envio eletrônico dos documentos assinados por meio de assinaturas avançadas (JUCISRS, 2021). A Junta Comercial

salienta que, “A assinatura avançada é o novo recurso que possibilita a assinatura de documentos digitais de maneira mais fácil, segura e gratuita. Para isso, o cidadão precisa previamente adquirir seu selo de confiabilidade no portal gov.br.” (JUCISRS, 2021, n.p.).

Após o envio do processo é gerado um número de protocolo para o acompanhamento do retorno da JUCISRS, conforme Lei Complementar 123 de 14 de dezembro de 2006, capítulo III, artigo 4º:

Art. 4º Na elaboração de normas de sua competência, os órgãos e entidades envolvidos na abertura e fechamento de empresas, dos 3 (três) âmbitos de governo, deverão considerar a unicidade do processo de registro e de legalização de empresários e de pessoas jurídicas, para tanto devendo articular as competências próprias com aquelas dos demais membros, e buscar, em conjunto, compatibilizar e integrar procedimentos, de modo a evitar a duplicidade de exigências e garantir a linearidade do processo, da perspectiva do usuário. (BRASIL, 2020, n.p.).

Para tanto, o processo deve ser analisado o mais breve possível, após a análise o mesmo pode ser deferido, pendenciado ou indeferido. Quando o processo possui uma pendência, ele entra em exigência, conforme resolução nº 004/2016 da Junta Comercial do Estado do Rio Grande do Sul:

Art. 4º. Os documentos retirados para cumprimento de exigências e que forem devolvidos após o prazo legal de 30(trinta) dias, ficarão submetidos ao cumprimento do cronograma de Registro Digital (RD), assim como serão considerados novos pedidos de arquivamento, sujeitos ao pagamento do preço dos serviços correspondentes. (JUCISRS, 2020, n.p.).

Após o cumprimento de todas as exigências, o processo fica deferido pela JUCISRS, quando a empresa possuir dúvidas referentes às pendências constantes, poderá abrir um fale conosco no site da JUCISRS (JUCISRS, 2020).

Seguindo todos os processos constantes neste tópico a empresa, irá possuir o seu Número de Identificação do Registro de Empresas (NIRE) e também terá o seu número de CNPJ ativo.

1.3 PROCESSOS LEGAIS DE ABERTURA E ALTERAÇÕES DAS EMPRESAS NA PREFEITURA MUNICIPAL DE HORIZONTINA

Logo após o processo na Junta Comercial ser totalmente concluído, o contribuinte

precisará procurar o órgão municipal, para verificar a documentação necessária para a regularização da empresa junto a ele.

Podendo se dirigir até a sala do empreendedor conforme o SEBRAE “[...] são locais de atendimento das Prefeituras Municipais que facilitam os processos de abertura de empresas, regularização e baixa; bem como serviços exclusivos aos Microempreendedores Individuais (MEI).” (SEBRAE, 2021, n.p.).

Dentro do município, a empresa terá o seu ponto empresarial, segundo Dos Reis “[...] considerado o elemento de extrema importância para a empresa e um sinal distinto na captação de clientes e fornecedores, o que aprimora o negócio.” (DOS REIS, 2018, p. 313).

Conforme Dos Reis, as empresas podem ter dois tipos de ponto empresarial, o primeiro seria o ponto físico, sendo o mesmo em um local pré-determinado em que conste endereço dentro do município e o segundo tipo é o virtual, sendo correspondente ao site da empresa (DOS REIS, 2018, p. 314).

Segundo informações da Prefeitura Municipal de Horizontina estado do Rio Grande do Sul, todas as empresas são obrigadas a ter uma inscrição municipal. Para De Nardi, inscrição municipal “É a identificação do contribuinte no Cadastro Tributário Municipal. Ela tem relação direta com o ISS, que é o imposto sobre prestação de serviços.” (DE NARDI, 2021, n.p.).

Conforme consta na Lei 4.009 de 30 de abril de 2021, as empresas que terão as atividades classificadas como baixo risco, poderão exercer suas atividades logo após a abertura do CNPJ e terão o prazo de 45 dias para solicitarem junto a Secretaria Municipal da Fazenda o alvará de localização e funcionamento, caso não efetue esta solicitação o empreendedor será notificado e terá o prazo de 15 dias para dar entrada no processo de expedição do alvará. Aqueles que exercerem atividades de médio a alto risco, só poderá exercer-las após ter em mãos o alvará de localização e funcionamento (PREFEITURA MUNICIPAL DE HORIZONTINA, 2021).

No município é solicitado as empresas o alvará ambiental ou documento de dispensa do mesmo, emitido pela secretaria ambiental, para atividades que necessitem

é solicitado alvará sanitário, onde é feito o requerimento junto a secretaria de saúde do município, também é solicitado o alvará dos bombeiros, junto ao corpo de bombeiros da cidade de Ijuí (PREFEITURA MUNICIPAL DE HORIZONTINA, 2020).

Segundo a administração do município, após o empresário, possuir em mãos o alvará ambiental, dos bombeiros e o sanitário este caso haja obrigatoriedade, deve levar no setor de tributação do município com os seguintes documentos, contrato de alteração ou constituição empresarial, cartão CNPJ, requerimento e comprovante de endereço, para assim, solicitar a sua inscrição municipal e alvará de localização e funcionamento (PREFEITURA MUNICIPAL DE HORIZONTINA, 2020).

Para cada documento solicitado junto ao município ou junto ao corpo de bombeiros, a empresa deve pagar taxas onde o valor varia conforme as atividades exercidas pela empresa. Segundo Lei Complementar 123 de 14 de dezembro de 2006:

Art. 6º Os requisitos de segurança sanitária, metrologia, controle ambiental e prevenção contra incêndios, para os fins de registro e legalização de empresários e pessoas jurídicas, deverão ser simplificados, racionalizados e uniformizados pelos órgãos envolvidos na abertura e fechamento de empresas, no âmbito de suas competências.

§ 1º Os órgãos e entidades envolvidos na abertura e fechamento de empresas que sejam responsáveis pela emissão de licenças e autorizações de funcionamento somente realizarão vistorias após o início de operação do estabelecimento, quando a atividade, por sua natureza, comportar grau de risco compatível com esse procedimento. (BRASIL, 2020, n.p.).

Após a empresa receber o alvará de localização e funcionamento ela está apta a trabalhar no município (PREFEITURA MUNICIPAL DE HORIZONTINA, 2020).

Conforme a Ação Social Para a Igualdade das Diferenças - ASID, “As Leis de Incentivo são uma espécie de renúncia fiscal criada pelo poder público. Isto é, tem o objetivo de estimular o investimento, crescimento ou geração de empregos de um determinado setor.” (ASID, 2021, n.p.).

O município de Horizontina apresenta alguns incentivos para as empresas estabelecidas nele, como o incentivo industrial, disposto na Lei nº 4007, 27 de abril de 2021, onde ficou estabelecido:

Art. 1º A Política de Incentivos Econômicos e Estímulos Fiscais às empresas que

pretenderem se instalar ou ampliar nos Distritos Industriais e/ou no Município, regulamenta a destinação e a ocupação das áreas públicas para instalação dos empreendimentos industriais, tecnológicos, logísticos e inovadores e dá outras providências. (PREFEITURA MUNICIPAL DE HORIZONTINA, 2021, n.p.).

Dentro desta mesma lei, no Art. 4º, Inciso III, Alínea “b”, dispõem sobre “Concessão de uso de pavilhões empresariais construídos pelo Município e dos respectivos terrenos, quando disponíveis;” e na Alínea “d”, dispõem sobre “Implantação, ampliação ou melhorias de infraestrutura, através dos serviços de terraplanagem, doação e transporte de terra, pedras industrializadas (basalto) e cascalho.” (PREFEITURA MUNICIPAL DE HORIZONTINA, 2021, n.p.).

O município também oferece incentivo econômico de custeio de valor de locação de bem particular, as empresas estabelecidas no município podem solicitar junto a secretaria do desenvolvimento econômico o auxílio para o pagamento do seu aluguel, visando que muitas vezes passam por dificuldades necessitando deste incentivo do município para continuarem funcionando. Conforme consta no edital nº 005/2021, com base no Art. 2º, Inciso I, Alínea “g”, e, Inciso II, Alínea “e” da Lei Municipal nº 3760, de 12 de dezembro de 2017, dispõem sobre os documentos necessário para a solicitação do auxílio:

- I - Cópia do ato de constituição da empresa e a última alteração contratual, devidamente registrada na Junta Comercial do Estado;
- II - Prova de regularidade quanto a:
 - a) tributos e contribuições federais;
 - b) tributos estaduais;
 - c) tributos do Município de sua sede;
 - d) contribuições previdenciárias;
 - e) Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS;
 - f) Certidão Negativa Judicial Estadual e Federal;
 - g) Certidão Negativa de Débitos Ambientais Municipal e Federal;
 - h) Faturamento no ano de 2020; e,
 - i) Empregos diretos no ano de 2020. (PREFEITURA MUNICIPAL DE HORIZONTINA, 2021, n.p.).

Para as empresas, pode parecer burocrático o processo de abertura e alteração dentro do município, porém são exigidos todos os documentos para a empresa estar de acordo com a Lei municipal, e caso passar por algum problema financeiro, poderá requerer os incentivos oferecidos para o seu desenvolvimento econômico.

2 METODOLOGIA

Neste tópico é abordado a categorização da pesquisa, a geração de dados e a análise e interpretação de dados para o desenvolvimento do referido trabalho de conclusão de curso.

2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

No presente trabalho são utilizados os métodos de pesquisa teórica, quantitativa, qualitativa, exploratória, descritiva, bibliográfica e estudo de caso para ser realizada a categorização da pesquisa.

A natureza da pesquisa classifica-se como teórica, pois é baseada no estudo de artigos e obras já publicadas, também foi desenvolvido questionários direcionados ao Secretário de Desenvolvimento Econômico da Prefeitura Municipal e aos empreendedores do município a fim de obter um posicionamento mais claro em relação aos processos de legalização das empresas e sua opinião sobre o mesmo.

O tratamento dos dados do presente trabalho é realizado de forma qualitativa e quantitativa. Sendo qualitativa, pois foi aplicado questionário com perguntas abertas ao secretário de desenvolvimento econômico da prefeitura municipal e quantitativa pois o questionário aplicado aos empreendedores com apenas perguntas fechadas.

Quanto aos objetivos propostos, classificam-se em exploratórios e descritivos, pois foi elaborada uma entrevista direcionada ao Secretário do Desenvolvimento Econômico e a mesma foi transcrita sem nenhuma alteração de informações prestadas, o mesmo ocorreu com o questionário elaborado para as empresas, o qual consiste em perguntas fechadas e busca a opinião das empresas sem alterar os dados obtidos.

Em relação aos dados, classifica-se em bibliográfico e estudo de caso, sendo bibliográfico pois ocorre o aprofundamento no conteúdo e compreensão do mesmo. E estudo de caso, pois foi feito uma investigação sobre a percepção e o posicionamento da prefeitura municipal e dos empreendedores do município por meio de entrevista e

questionário com perguntas fechadas em relação aos processos de desenvolvimento empresarial no município.

2.2 GERAÇÃO DE DADOS

Os dados foram gerados com uma entrevista, a qual consistiu em questionário de perguntas abertas ao Secretário do Desenvolvimento Econômico do Município de Horizontina. A entrevista foi realizada no dia 26 de abril de 2021, nas dependências da Rodoviária Municipal de Horizontina, local em que está localizado o departamento de Desenvolvimento Econômico da cidade. A mesma foi gravada para a elaboração verídica da contribuição dos relatos do secretário sobre os questionamentos.

Também foi enviado um questionário com perguntas fechadas, via e-mail e através da ajuda do Secretário de Desenvolvimento Econômico do município por meio de uma ferramenta eletrônica, o qual tiveram entre os dias 12 de maio de 2021 a 24 de maio de 2021 para responde-lo, o questionário foi enviado a 356 empresas a qual 204 responderam. Foi utilizado a plataforma Google Forms para a elaboração do questionário, sendo uma ferramenta mais eficaz no alcance das empresas e na obtenção dos resultados.

2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Os dados foram analisados e interpretados através da obtenção de respostas de uma entrevista destinada ao Secretário do Desenvolvimento Econômico da cidade. O qual após aplicada foi transcrita de forma fidedigna e analisada conforme referencial teórico.

Ao obter os dados com o secretário, buscou-se identificar a visão dos empresários da cidade, para que assim pudesse ser obtido um contraponto dos dois lados quanto ao tema do artigo. O questionário destinado as empresas foi formulado com perguntas fechadas utilizando a plataforma virtual Google Forms, o qual posterior a sua aplicação,

foram analisados por meio de ilustrações juntamente com o referencial teórico.

3 ANÁLISE E DESCRIÇÃO DOS DADOS OBTIDOS

A presente análise e descrição dos dados é dividida em três partes, sendo a primeira a redação da entrevista com o Secretário de Desenvolvimento Econômico do município de Horizontina, a segunda a visão das empresas do município de Horizontina, e a terceira é o contraponto sobre a visão do Secretário de Desenvolvimento Econômico do município de Horizontina e os empresários locais.

3.1 ENTREVISTA COM O SECRETÁRIO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

No dia 26 de abril de 2021, foi realizada uma entrevista com o Secretário de Desenvolvimento Econômico do Município de Horizontina, o qual foi aplicado questionário com perguntas abertas.

Questionado sobre os licenciamentos concedidos pela Prefeitura e quais os valores e custos que as empresas tem com os mesmos, o mesmo não soube mensurar valor, pois varia do enquadramento e da natureza jurídica de cada empresa, se for Micro Empreendedor Individual - MEI não tem custo nenhum junto a Prefeitura e se for Microempresa - ME ou Empresa de Pequeno Porte - EPP o valor varia. Já referente aos licenciamentos, a Prefeitura solicita os alvarás de funcionamento, dos bombeiros, da vigilância sanitária e licença ambiental.

Quanto ao tempo para a legalização total da empresa e as sugestões de melhoria para este prazo ser menos moroso, informou que a Prefeitura conta com uma Lei de Viabilidade Econômica, a qual assegura o empresário com o prazo de 45 dias para efetuar toda a regularização junto a Prefeitura. Esta Lei ampara as empresas para requererem os alvarás dentro do prazo estipulado.

Indagado sobre as vistorias efetuadas pela Prefeitura para verificar se as empresas estão com os alvarás em dia, informou que quem realiza é o departamento de

tributos e os órgãos municipais competentes a cada alvará, a partir do momento que o empresário recebe o alvará na empresa, pode correr o risco de ser visitado pelos órgãos competentes a partir de uma denúncia ou periodicamente, sendo normal esta visita um período antes de o alvará que está em vigência vencer. Segundo Lei Complementar 123 de 14 de dezembro de 2006:

Art. 6º Os requisitos de segurança sanitária, metrologia, controle ambiental e prevenção contra incêndios, para os fins de registro e legalização de empresários e pessoas jurídicas, deverão ser simplificados, racionalizados e uniformizados pelos órgãos envolvidos na abertura e fechamento de empresas, no âmbito de suas competências.

§ 1º Os órgãos e entidades envolvidos na abertura e fechamento de empresas que sejam responsáveis pela emissão de licenças e autorizações de funcionamento somente realizarão vistorias após o início de operação do estabelecimento, quando a atividade, por sua natureza, comportar grau de risco compatível com esse procedimento. (BRASIL, 2020, n.p.).

As vistorias são importantes para todas as empresas, pois são elas que identificam se a empresa apresenta alguma irregularidade ou se está dentro dos parâmetros exigidos por cada órgão competente, podendo assim atuar de forma correta e dentro das leis. Ainda servem para verificar se as empresas estão em dia com os órgãos municipais e se as mesmas possuem os alvarás dentro do prazo.

Ao abordar o assunto dos projetos de incentivos, pontuou que o município possui vários incentivos ao desenvolvimento das empresas, dentre eles o auxílio aluguel o qual consiste em pagar o aluguel parcial ou total das empresas por determinado período, sendo isso analisado cada caso de forma individual. E o incentivo industrial que consiste em auxiliar a empresa a se estabelecer no município, como fazendo todo o cascalhamento, rolagem, terraplanagem dos pátios, este auxílio é muito utilizado pelas empresas

Questionado sobre o município ter um setor para sanar dúvidas e auxiliar os empresários na abertura das empresas, afirmou ter uma sala específica para tal serviço, a sala do empreendedor, ela localiza-se junto ao prédio da secretaria do desenvolvimento econômico e da Junta Comercial. Esta sala, conta com o auxílio de abertura de Micro Empreendedores Individuais - MEI, impressão de boletos dos mesmos e ampara os empresários quanto aos seus questionamentos.

Para Weber, “[...] a burocratização implica em particular a possibilidade ótima de colocar em prática o princípio da especialização das funções administrativas conforme regulamentações estritamente objetivas.” (WEBER, 2008, p.39).

Levando em consideração a especialização, a sala do empreendedor, é um ponto positivo muito importante no município, pois tendo este local específico para sanar as dúvidas dos empresários, agiliza os processos, pois conta com um local específico para a busca de informações, não precisando dirigir-se a vários pontos.

Indagado sobre o município ter algum projeto de informatização dos processos junto ao site da prefeitura para que os empresários não precisem ir presencialmente entregar os documentos, pontuou que a prefeitura ainda não conta com um sistema informatizado ao qual o empresário possa enviar seus documentos, tendo que o mesmo ir presencialmente até as secretarias para entregar os documentos necessários, ou contar com o auxílio dos escritórios de contabilidade.

Já no âmbito interno da prefeitura, as secretarias estão ligadas por um sistema ao qual não seja necessário entregar em cada setor os documentos, é tudo por meio de protocolos. Conforme informações do RedeSim:

A Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios, REDESIM, criada pelo Governo Federal através da Lei Nº 11.598 de 3 de dezembro de 2007, tem por premissa básica abreviar e simplificar os procedimentos e diminuir o tempo e o custo para o registro e a legalização de pessoas jurídicas, reduzindo a burocracia ao mínimo necessário. (REDESIM, 2020, n.p.).

Mesmo o sistema interno da prefeitura sendo interligado, os empresários ainda necessitam se deslocar até as secretarias para entregar os documentos exigidos por cada uma, isto se torna um ponto negativo, pois com um sistema informatizado o empresário não precisaria se deslocar com os documentos físicos em mão, somente enviá-los por meio digital, o qual reduziria consideravelmente o tempo.

Como ocorre com a Junta Comercial e o Governo Federal, antes da informatização dos processos de legalização das empresas, era preciso estar presencialmente para efetuar qualquer tipo de processo, porém hoje, já contam com um sistema ao qual os

empresários possam efetuar qualquer tipo de processo dentro de sua própria empresa, se tornando assim menos moroso.

Sobre o assunto da percepção do município diante dos processos de legalização das empresas, passou que a ideia dos secretários era ter todas as secretarias pertinentes para abertura de uma empresa em um prédio só, o empresário entraria em uma porta e sairia na outra com todos os documentos necessários em dia para assim poder iniciar os trabalhos da empresa sem se preocupar.

Referente a percepção do município e sobre reclamações de empreendedores, informou que não há muitas reclamações por parte dos mesmos e que o projeto de lei da viabilidade econômica irá desburocratizar esses processos.

Ao abordar o assunto sobre a relação da Prefeitura com a Junta Comercial, afirmou que a mesma pode ser considerada como um braço da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, pois está integrada ao setor.

Ao ser abordado se a prefeitura faz uma análise de viabilidade de endereço antes do registro na Junta Comercial, pontuou que a viabilidade é feita exclusivamente pela Junta Comercial, sendo todos os dados compilados pela mesma e a prefeitura somente confirma-os posteriormente.

Questionado sobre o número de empresas ativas no município, informou que no dia 26 de abril de 2021, a prefeitura contou com 2353 empresas ativas, ou seja, empresas com Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica – CNPJ ativos, eles não conseguem mensurar quantas empresas há por setor, porém conseguem distinguir os segmentos em que as empresas se enquadram.

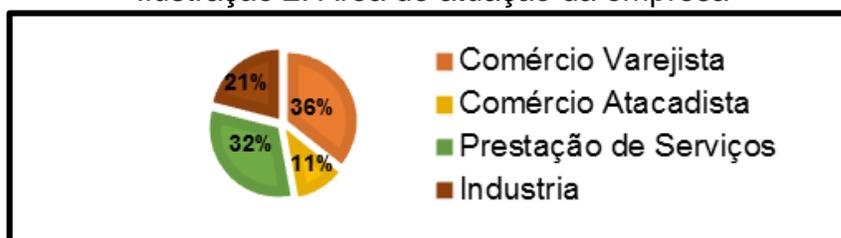
Após conclusão da entrevista com o Secretário de Desenvolvimento Econômico do Município de Horizontina, pode-se observar que a Prefeitura vem buscando cada vez mais a satisfação do empresário, elaborando assim novas leis para beneficiá-los e com a criação da sala do empreendedor.

3.2 A PERCEPÇÃO DAS EMPRESAS DO MUNICÍPIO DE HORIZONTINA EM RELAÇÃO A BUROCRATIZAÇÃO DOS PROCESSOS

Entre os dias 12 de maio de 2021 a 24 de maio de 2021, foi encaminhado via e-mail e através do auxílio do Secretário de Desenvolvimento Econômico do município o qual enviou por meio eletrônico o questionário com perguntas fechadas para as empresas do município, elaborado na plataforma Google Forms, o mesmo contou com respostas de 204 empresas.

Ao questionar as empresas sobre a principal área de atuação 36% são comércio varejista, 32% prestação de serviços, 21% industrias e 11% comércio atacadista. Conforme Ilustração 2.

Ilustração 2: Área de atuação da empresa

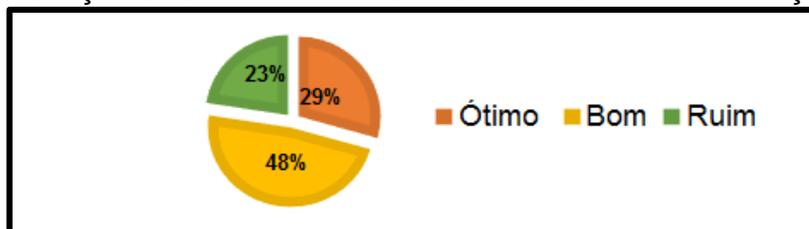


Fonte: Produção das Pesquisadoras.

No município as empresas atuam em sua maioria no comércio varejista, sendo essas 36%, seguidas por 32% prestadoras de serviço, 21% setor industrial e em sua minoria 11% atuam no comércio atacadista.

Questionados os empresários sobre o seu conhecimento do conceito burocratização, 48% consideram bom, 29% ótimo e 23% ruim. Conforme Ilustração 3.

Ilustração 3: Conhecimento sobre o conceito burocratização



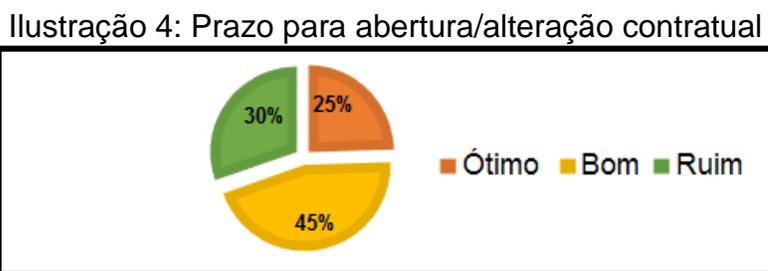
Fonte: Produção das Pesquisadoras.

Considerando o conceito burocratização, a maior parte dos empresários consideram que possuem conhecimento sobre o assunto, 48% consideram bom, e apenas 23% ruim. Do ponto de vista de Weber apud Aguiar, a burocracia é:

[...] tida como uma forma de organização vantajosa para materialização do poder. Constitui, por isso, forma típica de sistematização da administração pública nas sociedades organizadas. Em suas palavras, “a burocratização seria fenômeno paralelo da democracia. [...] Ora, enquanto a democracia prevê que o poder emane do povo (demos), pouco diz sobre como se estruturará administrativamente. A burocracia surge, portanto, como o arranjo administrativo que sustenta o desenvolvimento democrático. (WEBER, 2004, apud AGUIAR, 2019, p. 220).

A maioria dos empresários considerar o seu conhecimento bom sobre o conceito burocracia, ampara os mesmos nos processos, pois compreendem que ela vem para auxiliá-los, já que é uma forma de sistematização dos processos legais, visando de forma paralela a democracia dos processos administrativos desde seu princípio, meio e fim.

Quanto ao prazo para a abertura ou alteração contratual da empresa, 45% dos empresários consideraram bom, 30% ruim e 25% ótimo. Conforme Ilustração 4.

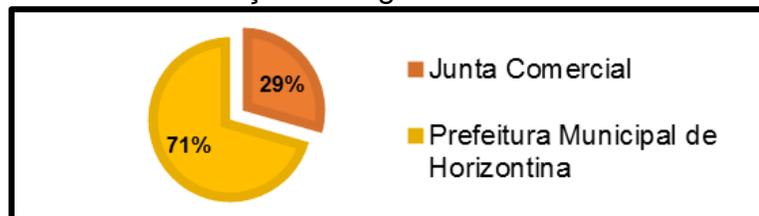


Fonte: Produção das Pesquisadoras.

Os empresários de Horizontina sendo 45%, consideram o prazo para abertura ou alteração contratual da empresa bom e 25% ótimo, isso ocorre devido a melhoria para a diminuição dos prazos para a formalização das empresas que a Prefeitura Municipal de Horizontina e a Junta Comercial vem trazendo ao longo tempo. Por tal motivo, em sua maioria não apontam reclamações em relação aos prazos.

Em relação ao órgão com o prazo mais moroso 71% consideram a Prefeitura Municipal de Horizontina e 29% consideraram a Junta Comercial. Conforme Ilustração 5.

Ilustração 5: Órgão mais moroso

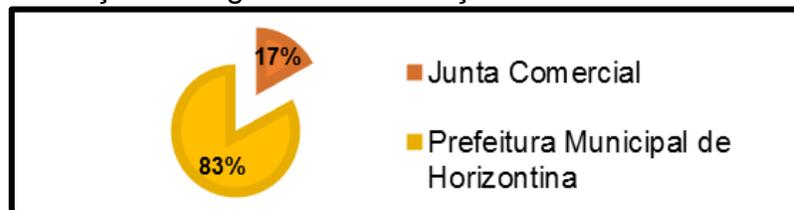


Fonte: Produção das Pesquisadoras.

Em relação a demora para empresa estar totalmente legalizada, 71% consideram a Prefeitura Municipal de Horizontina o órgão mais moroso e apenas 29% consideram a Junta Comercial. A diferença entre os dois órgãos é a informatização dos processos, sendo a Junta Comercial adepta deste meio.

Referente ao órgão que solicitou o maior número de documentos, 83% informaram que é a Prefeitura Municipal de Horizontina e 17% a Junta Comercial. Conforme Ilustração 6.

Ilustração 6: Órgão com solicitação de mais documentos



Fonte: Produção das Pesquisadoras.

Na sua maioria os empresários consideram que a Prefeitura Municipal de Horizontina solicita o maior número de documentos, sendo esses 83% dos questionados. Isto pode ser ocasionado, pela apresentação dos mesmos documentos em diversas secretarias, já que a Prefeitura é a responsável pela liberação da licença ambiental e sanitária, além do alvará de localização e funcionamento.

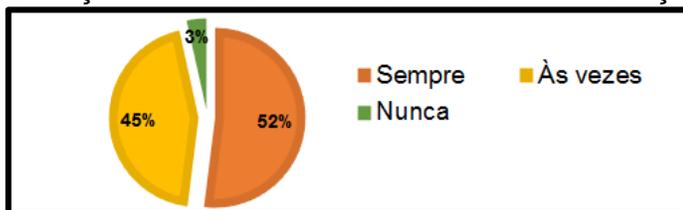
No município é solicitado as empresas o alvará ambiental ou documento de dispensa do mesmo, emitido pela secretaria ambiental, para atividades que necessitem é solicitado alvará sanitário, onde é feito o requerimento junto a secretaria de saúde do município, também é solicitado o alvará dos bombeiros, junto ao corpo de bombeiros da

cidade de Ijuí (PREFEITURA MUNICIPAL DE HORIZONTINA, 2020).

Em concordância com os empresários, o município de Horizontina solicita um número considerável de documentos para a formalização da empresa junto ao município, tendo que os empreendedores se dirigirem a várias secretarias e não a um único ponto de atendimento.

Quando abordado o assunto sobre a informatização dos processos e como ela auxiliou a empresa, 52% dos empresários constataram que a informatização sempre auxiliou, 45% às vezes e 3% nunca. Conforme Ilustração 7.

Ilustração 7: Ponto de vista sobre a informatização

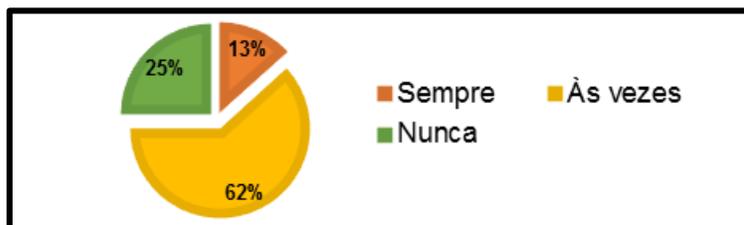


Fonte: Produção das Pesquisadoras.

Na sua maioria os empresários consideram a informatização um processo que auxilia a empresa, sendo que dos indagados 52% apontaram isto, e apenas 3% não é favorável a informatização dos processos.

Questionados sobre se já deixaram de expandir sua empresa por falta de documentos para a aprovação de algum processo contratual, 62% dos empresários às vezes deixaram, 25% nunca e 13% sempre. Conforme Ilustração 8.

Ilustração 8: Empreendedores deixaram de expandir os negócios por falta de documentos



Fonte: Produção das Pesquisadoras.

O grande número de documentos solicitadas nos processos de alteração

influenciam na expansão das empresas, já que 62% dos empresários informaram que às vezes deixaram de expandir seus negócios por falta de documentos e 13% sempre deixaram de expandir.

Referente aos gastos com toda a formalização do processo desde a Junta Comercial até a Prefeitura Municipal de Horizontina, 56% dos empresários consideram que os gastos foram regulares, 34% altos e 10% baixos. Conforme Ilustração 9.

Ilustração 9: Gastos com a formalização

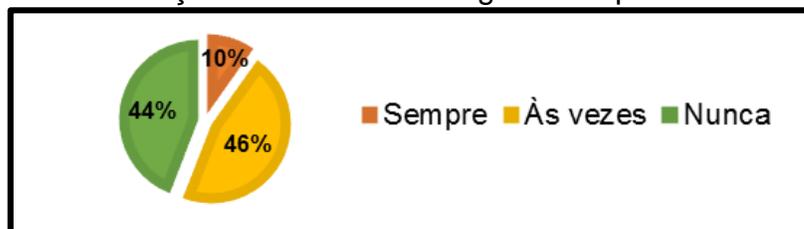


Fonte: Produção das Pesquisadoras.

Os gastos para a formalização também podem influenciar os empresários, 56% consideram que os gastos são regulares e apenas 10% consideram que os gastos são baixos.

Quando indagados se já receberam visitas dos órgãos competentes para alguma vistoria, 46% as vezes receberam, 44% nunca e 10% sempre receberam Conforme Ilustração 10.

Ilustração 10: Visitas dos órgãos competentes



Fonte: Produção das Pesquisadoras.

A visita dos órgãos competentes para a realização de vistorias é muito importante, mas apenas 10% dos empresários informaram que sempre receberam e 46% que às vezes receberam. Isso pode ocorrer, pelo fato da maior parte das empresas questionadas atuarem no setor de comércio varejista, as quais não necessitam da licença ambiental e

sanitária, licenças mais vistoriadas pelo município.

Abordado o assunto sobre as políticas de incentivo e a procura dos empresários sobre informações das mesmas, 40% informaram que às vezes procuram saber, 38% nunca procuram e 22% sempre. Conforme Ilustração 11.

Ilustração 11: Conhecimento sobre políticas de incentivo

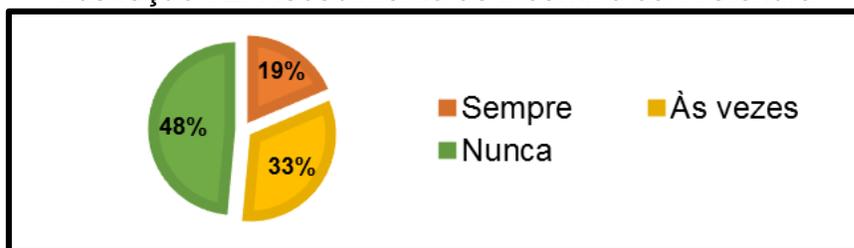


Fonte: Produção das Pesquisadoras.

Quando abordado se as empresas conhecem e procuram se manter informadas sobre as políticas de incentivo ofertadas pelo município de Horizontina, 40% dos empresários às vezes procuram saber e apenas 22% sempre se mantêm informados sobre as novas políticas.

Questionados se já receberam algum incentivo da Prefeitura, 48% dos empresários nunca receberam, 33% as vezes e 19% sempre. Conforme Ilustração 12.

Ilustração 12: Recebimento de incentivo da Prefeitura

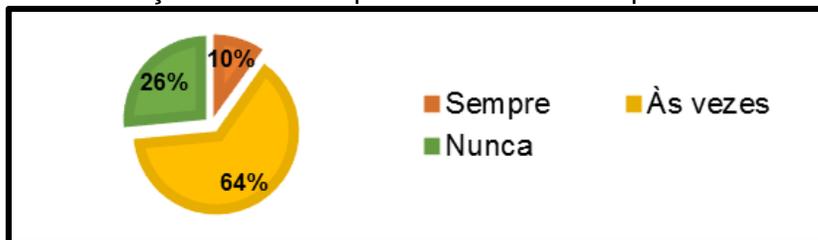


Fonte: Produção das Pesquisadoras.

As políticas de incentivo oferecidas pela Prefeitura visam auxiliar as empresas, mas apenas 19% sempre utilizam e 48% das empresas nunca utilizaram tais incentivos, isto pode ocorrer pela pouca divulgação da Prefeitura sobre este assunto.

Quando questionados se já tiveram documentos pendentes ou indeferidos, 64% informaram que às vezes, 26% nunca e 10% sempre. Conforme Ilustração 13.

Ilustração 13: Vezes que teve documentos pendentes



Fonte: Produção das Pesquisadoras.

Muitos processos possuem pendências de documentos, 64% dos empresários entrevistados informaram que às vezes ficam com algum documento pendente ou indeferido e 26% dos questionados nunca passaram por esta situação. Quando o processo possui uma pendência, ele entra em exigência, conforme resolução nº 004/2016 da Junta Comercial do Estado do Rio Grande do Sul:

Art. 4º. Os documentos retirados para cumprimento de exigências e que forem devolvidos após o prazo legal de 30(trinta) dias, ficarão submetidos ao cumprimento do cronograma de Registro Digital (RD), assim como serão considerados novos pedidos de arquivamento, sujeitos ao pagamento do preço dos serviços correspondentes. (JUCISRS, 2020, n.p.).

Mesmo sendo solicitado um grande número de documentos caso a empresa tenha algum pendenciado, ela possui um prazo legal para a regularização da pendência, o que diminui o número de indeferimentos automáticos, porém, isso aumenta a morosidade até a conclusão do processo.

Sobre a satisfação em relação ao escritório de contabilidade no auxílio para a obtenção de todos os documentos, 57% consideram-se satisfeitos, 22% pouco satisfeito, 16% muito satisfeito, 3% muito insatisfeito e 2% insatisfeito. Conforme Ilustração 14.

Ilustração 14: Satisfação com o escritório de contabilidade



Fonte: Produção das Pesquisadoras.

O escritório de contabilidade visa auxiliar sempre os clientes da melhor forma, por tal motivo 57% dos empresários consideram-se satisfeitos e apenas 3% está muito insatisfeito com o seu escritório.

Quando indagados sobre a procura pela sala do empreendedor, 47% dos empresários às vezes procuram, 43% nunca e 10% sempre. Conforme Ilustração 15.



Fonte: Produção das Pesquisadoras.

A sala do empreendedor é um local que o empresário pode utilizar para sanar dúvidas, mas 10% dos empresários sempre a procuram e 47% às vezes, segundo o Secretário do Desenvolvimento Econômico de Horizontina, ela encontra-se em anexo a Rodoviária Municipal e está à disposição dos empreendedores.

Concluindo o questionário com as empresas do município de Horizontina, pode-se observar que a maioria dos empresários consideram o processo moroso, com grande acúmulo de documentos, podendo ser mais informatizado. Muitas vezes a Prefeitura solicita um número considerável de documentos para que a empresa esteja totalmente legalizada, porém não realizam visitas para verificar a procedência dos mesmos.

3.3 CONTRAPONTO SOBRE A VISÃO DO SECRETÁRIO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DO MUNICÍPIO DE HORIZONTINA E OS EMPRESÁRIOS LOCAIS

Após a realização da entrevista com o Secretário de Desenvolvimento Econômico do município de Horizontina e a aplicação do questionário com as empresas do município, buscou-se analisar quais elementos necessitam de mudança.

Um dos primeiros elementos que necessitam de mudança é a informatização dos processos legais junto a Prefeitura. Segundo 52% dos empresários questionados,

apontaram que a informatização dos processos auxiliou sempre no desenvolvimento de suas empresas. Porém, conforme o Secretário de Desenvolvimento Econômico do município, a Prefeitura ainda não conta com um sistema informatizado, sendo a entrega dos documentos de forma presencial.

Segundo informações do RedeSim, pode ser considerado como um conjunto de sistemas informatizados, que estão à disposição do cidadão para a realização dos processos legais junto à União, estados e municípios (REDESIM, 2020).

Para a Junta Comercial, o processo já é informatizado e o município aderindo ao RedeSim, facilitaria para os empresários, pois muitos dos campos preenchidos manualmente por meio do requerimento iriam ser importados de forma automatizada para o sistema da Prefeitura integrado ao RedeSim, diminuindo ainda mais o tempo para a formalização completa da empresa.

O segundo elemento que sugere-se mudança é a forma de divulgação das leis de incentivo ofertadas pelo município. Segundo o Secretário do Desenvolvimento Econômico, a Prefeitura conta com várias leis de incentivo para as empresas, porém 40% dos empresários ocasionalmente procuram saber sobre as novas políticas de desenvolvimento, em concordância, 48% dos empresários nunca receberam algum incentivo oferecido pela Prefeitura.

Segundo a Ação Social Para a Igualdade das Diferenças -ASID, “As Leis de Incentivo são uma espécie de renúncia fiscal criada pelo poder público. Isto é, tem o objetivo de estimular o investimento, crescimento ou geração de empregos de um determinado setor.” (ASID, 2021, n.p.).

As leis de incentivo são muito importantes para as empresas, pois auxiliam elas a passar por momentos de instabilidade econômica, como o município apresenta várias leis de incentivo, deveriam investir mais na divulgação das mesmas para que mais empresas possam ser beneficiadas. Essa divulgação poderia dar-se por meio de anúncios em estações de rádio, palestras sobre o assunto e divulgação por mídias sócias.

O terceiro elemento analisado que sugere-se mudança é a utilização da sala do empreendedor do município. Segundo o Secretário de Desenvolvimento Econômico do

município, a sala do empreendedor que fica em anexo a Rodoviária Municipal de Horizontina, abrange todos os serviços necessários que o empresário precisar em relação a abertura e alteração contratual de sua empresa. Em contrapartida, somente 10% dos empresários informou que utiliza regularmente a sala do empreendedor para sanar suas dúvidas.

Conforme o SEBRAE, “[...] são locais de atendimento das Prefeituras Municipais que facilitam os processos de abertura de empresas, regularização e baixa; bem como serviços exclusivos aos Microempreendedores Individuais (MEI).” (SEBRAE, 2021, n.p.).

Os empresários do município poderiam utilizar mais este benefício, que é a sala do empreendedor, pois nesse local podem tirar muitas dúvidas e receberem auxílio para fazer vários processos, os quais são cobrados para serem feitos nos escritórios.

A Prefeitura Municipal de Horizontina, precisa atualizar muitos processos para se adequar à nova era tecnológica, em contrapartida os empresários, precisam se atualizar dentro das leis para estar cientes dos seus benefícios e dos seus deveres. Também seria interessante a Prefeitura realizar mais vistorias, fazendo isto, iriam estreitar o vínculo do empresário com o município.

CONCLUSÃO

O presente trabalho de conclusão de curso, buscou estudar a percepção dos empresários sobre a burocratização dos processos de legalização de empresas, buscando ainda um contraponto com a visão do Secretário de Desenvolvimento Econômico do município de Horizontina sobre o assunto abordado.

Atendendo ao primeiro objetivo específico, conhecer os processos realizados pelo município de Horizontina de registro de atos na Junta Comercial e de licenciamento na prefeitura, foi realizada uma entrevista com o Secretário de Desenvolvimento Econômico do município, a qual evidenciou as principais funcionalidades que a Prefeitura do município disponibiliza para os empresários na obtenção do desenvolvimento empresarial mais rápido e eficaz.

Em relação ao segundo objetivo específico, identificar com os gestores das empresas a percepção da burocratização nos processos de legalização das empresas, foi alcançado por meio de questionário enviado aos empresários, onde percebeu-se que a maior parte das empresas atua no comércio varejista, na sua maioria os empresários consideraram o prazo para abertura e alterações contratuais bom, o órgão mais moroso no seu ponto de vista é a Prefeitura municipal de Horizontina, também sendo o órgão que mais solicita documentos e quanto aos gastos acreditam ser regulares.

Satisfazendo ao último objetivo específico, detalhar as necessidades dos empresários no processo de desburocratização da legalização das empresas, foi descrito um contraponto em relação a percepção do Secretário de Desenvolvimento Econômico e dos empresários do município, o qual percebeu-se a importância da informatização dos processos. As leis de incentivo municipais, a sala do empreendedor e como elas podem auxiliar os empresários.

Através da pesquisa realizada, pode-se observar que os empresários enfrentam ainda dificuldades para conseguir toda a documentação necessária para estarem totalmente legalizadas junto ao município. Verificou-se ainda, que a falta de informatização dos processos no âmbito municipal é um ponto que atrapalha o desenvolvimento das empresas, pois torna-se moroso todo o processo. Em contrapartida, a Prefeitura conta com leis de incentivo para o desenvolvimento econômico das empresas, mesmo que poucos empresários tenham conhecimento das mesmas.

O presente estudo, poderá ser utilizado por acadêmicos no futuro para novas percepções de como encontra-se a informatização dos processos no município de Horizontina ou poderão utilizar o mesmo para fazer uma contraposição com outros municípios da região.

Enquanto acadêmicas, o estudo foi importante pois ajudou na aquisição de conhecimentos mais aprofundados em relação aos processos de formalização das empresas, seus prazos e seus principais entraves no município de Horizontina e Junta Comercial.

Com o trabalho realizado pode-se diagnosticar as possíveis melhorias a serem

adotadas pelo âmbito municipal, como forma de diminuir a morosidade dos processos de legalização, também se observa a importância dos empreendedores se manterem atualizados em relação as leis municipais, para assim poderem impulsionar o desenvolvimento de sua empresa.

REFERÊNCIAS

AÇÃO SOCIAL PARA IGUALDADE DAS DIFERENÇAS. **Leis de Incentivo Fiscal:** o que são e como funcionam. Disponível em: <<https://asidbrasil.org.br/br/leis-de-incentivo-fiscal-o-que-sao-e-como-funcionam/#:~:text=As%20Leis%20de%20Incentivo%20s%C3%A3o,seu%20desenvolvimento%20social%20e%20econ%C3%B4mico>>. Acesso em: 29 maio 2021.

AGUIAR, Anna Luiza Dunstan Curado Morais de. **Burocracia e Desburocratização:** breve análise das reformas no Brasil. 16. ed. Brasília: Universidade de Brasília, Faculdade de Direito, Revista dos Estudantes de Direito da Universidade de Brasília, 2019.

BRASIL. **Instrução Normativa 81**, de 10 de Junho de 2020. Dispõem sobre as normas e diretrizes gerais do Registro Público de Empresas, bem como regulamenta as disposições do Decreto nº 1.800, de 30 de janeiro de 1996. Disponível em: <<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-81-de-10-de-junho-de-2020-261499054>>. Acesso em: 31 out. 2020.

BRASIL. **Lei Complementar 123**, de 14 de Dezembro de 2006. Dispõem sobre o tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado as microempresas e empresas de pequeno porte. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm> Acesso em: 17 out. 2020.

BRASIL. **O Que é o GOV?**. Disponível em: <<https://www.gov.br/sobre/>>. Acesso em: 28 mar. 2021.

DE NARDI, ANA PAULA. **O que é Inscrição Municipal e qual sua Importância?** Disponível em: <<https://conube.com.br/blog/inscricao-municipal/>>. Acesso em: 24 abr. 2021

DOS REIS, Zaida Cristiane; BERTOLIN, Rosangela Violetti; GIACOMELLI, Cinthia Louzada Ferreira. **Teoria Geral da Empresa**. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595024434/cfi/12!4/4@0.00:58.1>> Acesso em: 01 maio 2021.

JUNTA COMERCIAL, INDUSTRIAL E SERVIÇOS DO RIO GRANDE DO SUL.

Assinatura Avançada o que é?. Disponível em: <<https://jucisrs.rs.gov.br/assinatura-avancada-o-que-e>>. Acesso em: 28 mar. 2021.

JUNTA COMERCIAL, INDUSTRIAL E SERVIÇOS DO RIO GRANDE DO SUL.
Conheça o Registro Automático. Disponível em: <<https://jucisrs.rs.gov.br/conheca-o-registro-automatico>>. Acesso em: 17 out. 2020.

JUNTA COMERCIAL, INDUSTRIAL E SERVIÇOS DO RIO GRANDE DO SUL.
Histórico. Disponível em: <<https://jucisrs.rs.gov.br/historico>>. Acesso em: 17 out. 2020.

JUNTA COMERCIAL, INDUSTRIAL E SERVIÇOS DO RIO GRANDE DO SUL. **Portal de Serviços**. Disponível em:
<<http://portalservicos.jucisrs.rs.gov.br/Portal/pages/principal.jsf>>. Acesso em: 17 out. 2020.

JUNTA COMERCIAL, INDUSTRIAL E SERVIÇOS DO RIO GRANDE DO SUL. **Tabela de Preços e Prazos**. Disponível em: <<https://jucisrs.rs.gov.br/tabela-de-precos>>. Acesso em: 28 mar. 2021.

JUNTA COMERCIAL, INDUSTRIAL E SERVIÇOS DO RIO GRANDE DO SUL. **Você Sabe a Diferença do Contrato de 16 e 7 Cláusulas?** Disponível em:
<<https://jucisrs.rs.gov.br/voce-sabe-a-diferenca-do-contrato-de-16-e-7-clausulas-clique-aqui-e-saiba-mais>>. Acesso em: 28 mar. 2021.

MOTTA, Fernando C. Prestes. PEREIRA, Luiz Carlos Bresser -. **Introdução à Organização Burocrática**. 2. ed. São Paulo:Cengage, 2004.

PREFEITURA MUNICIPAL DE HORIZONTINA. **Lei 4007**, de 27 de Abril de 2021. Dispõem sobre o incentivo industrial. Disponível em:
<<https://leismunicipais.com.br/a2/rs/h/horizontina/lei-ordinaria/2021/401/4007/lei-ordinaria-n-4007-2021-altera-a-redacao-da-ementa-acrescenta-os-incisos-v-e-vi-ao-paragrafo-2-altera-a-redacao-do-paragrafo-4-do-artigo-1-altera-a-redacao-dos-incisos-i-e-ii-e-alinea-g-e-m-do-inciso-ii-cria-o-inciso-iii-do-artigo-2-o-paragrafo-4-do-artigo-2-altera-a-redacao-da-alinea-g-do-inciso-ii-altera-a-redacao-da-alinea-a-do-inciso-iii-do-artigo-9-altera-a-redacao-do-paragrafo-unico-do-artigo-15-altera-a-redacao-do-paragrafo-unico-e-do-caput-do-artigo-17-altera-a-redacao-dos-incisos-ii-e-v-a-acrescenta-o-inciso-vi-e-o-paragrafo-unico-todos-respectivamente-do-art-22-altera-a-redacao-do-paragrafo-1-do-art-24-altera-a-redacao-do-art-27-todos-da-lei-n-3760-de-12-de-dezembro-de-2017-e-cria-o-anexo-iii-e-da-outras-providencias?q=LEI+N%C2%BA+4.007%2C+DE+27+DE+ABRIL+DE+2021>>. Acesso em: 14 maio 2021

PREFEITURA MUNICIPAL DE HORIZONTINA. **Lei 4009**, de 30 de abril de 2021. Dispõem sobre as normas relativas à livre iniciativa e ao livre exercício de atividade

econômica do Município de Horizontina e dá outras providências. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a2/rs/h/horizontina/lei-ordinaria/2021/401/4009/lei-ordinaria-n-4009-2021-dispoe-sobre-as-normas-relativas-a-livre-iniciativa-e-ao-livre-exercicio-de-atividade-economica-do-municipio-de-horizontina-e-da-outras-providencias?q=lei+4.009%2C+de+30+de+abril+de+2021>>. Acesso em: 14 maio 2021.

RIO GRANDE DO SUL. **Cadastro de Contribuinte**. Disponível em: <<https://receita.fazenda.rs.gov.br/conteudo/6855/solicitacao-de-inscricao-no-cgc-te>>. Acesso em: 21 out. 2020.

SEBRAE. **Salas do Empreendedor**. Disponível em: <[https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ms/sebraeaz/salas-do-empendedor,5427ebdcb674510VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=As%20Salas%20do%20Empreendedor%20s%C3%A3o,aos%20Microempreendedores%20Indivduais%20\(MEI\)](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ms/sebraeaz/salas-do-empendedor,5427ebdcb674510VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=As%20Salas%20do%20Empreendedor%20s%C3%A3o,aos%20Microempreendedores%20Indivduais%20(MEI))>. Acesso em: 29 maio 2021.

A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NO COMPROMETIMENTO DA EQUIPE DE UM ESCRITÓRIO CONTÁBIL

Camila Rodrigues da Silva¹
Marlise Inês Graff²
Janice Walter³

RESUMO

O presente artigo tem como tema verificar a influência do clima organizacional no comprometimento da equipe tendo como base para o estudo o escritório de contabilidade Lidder Prime Ltda, localizado no município de Santo Cristo – RS. A problemática trazida é como o clima organizacional influencia no desenvolvimento e na comunicação da equipe do escritório, sendo o referencial teórico dividido em gestão de pessoas, processos de gestão de pessoas e comunicação e clima organizacional. Como objetivo principal visa identificar se a comunicação é um processo relevante para o desenvolvimento e o comprometimento da equipe, para o qual utiliza como natureza a pesquisa teórica, o tratamento de dados é apresentado de forma qualitativa e quantitativa, os objetivos apresentam-se de forma exploratória e descritiva e os dados bibliográficos e estudo de caso. Este estudo apresenta a importância de possuir um clima favorável dentro das organizações, reforçando que as empresas para alcançarem seus objetivos precisam ter uma equipe motivada, o que pode ser obtido através da aplicação dos processos de gestão de pessoas. Como conclusão constatou-se alguns pontos a serem incrementados pela empresa relacionados a comunicação, remuneração, benefícios, ambiente de trabalho, onde foi proposto sugestões de melhorias com o intuito de contribuir para o desempenho organizacional.

Palavra-chave: Clima Organizacional - Gestão de Pessoas – Comunicação - Desempenho.

ABSTRACT

The present article has as theme to verify the influence of the organizational climate in the commitment of the team, having as base for the study the accounting office Lidder Prime Ltda, located in the city of Santo Cristo – RS. The issue brought up is how the organizational climate influences the development and communication of the office's

¹ Acadêmica do Curso de Administração – 7º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. camila_rodrigues@hotmail.com

² Acadêmica do Curso de Administração – 8º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. marlise_graff@outlook.com

³ Mestra em Desenvolvimento - UNIJUI, Bacharel em Administração/Comércio Internacional - FEMA, Especialista em Gestão de Pessoas - UNINTER. Docente nas Faculdades Integradas Machado de Assis, cursos de Ciências Contábeis, Tecnólogo em Gestão da Tecnologia da Informação e Gestão de Recursos Humanos. janice@sommacontabilrs.com.br

team, with the theoretical framework divided into people management, people management processes and communication and organizational climate. The main objective is to identify whether communication is a relevant process for the development and commitment of the team, for which it uses theoretical research as its nature, the data processing is presented in a qualitative and quantitative way, the objectives are presented in a way exploratory and descriptive data and bibliographic data and case study. This study presents the importance of having a favorable climate within organizations, reinforcing that companies need to have a motivated team to achieve their goals, which can be achieved through the application of people management processes. In conclusion, it was found some points to be improved by the company related to communication, remuneration, benefits, work environment, where suggestions for improvements were proposed in order to contribute to organizational performance.

Keywords: Organizational Climate - People Management – Communication - Performance.

INTRODUÇÃO

A base para o sucesso de qualquer empresa está em possuir uma equipe disposta a colaborar com os objetivos organizacionais. O que por outro lado, para os gestores acaba sendo um grande desafio, conseguir mensurar o desempenho e identificar os valores motivacionais de cada indivíduo.

Outro ponto é o fato de que muitas empresas não possuem uma gestão de pessoas estruturada, os funcionários não têm conhecimento dos processos internos e o alto índice de rotatividade, acabam resultando em falhas de comunicação, desmotivação e conflitos entre colegas.

Este artigo visa trazer ao leitor uma abordagem sobre a aplicação da gestão de pessoas na prática, considerando a sua importância nas organizações tendo em vista que o capital humano deve ser visto como diferencial competitivo. Diante disso, o presente estudo traz como tema a influência do clima organizacional no comprometimento da equipe de um escritório contábil, que foi desenvolvido no município de Santo Cristo – RS.

Como problemática é estudado como o clima organizacional influencia no desenvolvimento e na comunicação da equipe do escritório, visando identificar o entendimento sobre o assunto pelos colaboradores e gestores.

O objetivo é identificar se a comunicação é um processo relevante para o desenvolvimento e o comprometimento da equipe, tendo como especificação três tópicos, conhecer a forma de gestão de pessoas da organização no que se refere ao clima organizacional; avaliar a interferência do clima organizacional no comprometimento e desenvolvimento da equipe e propor ações de melhorias na gestão de pessoas visando melhorar o clima organizacional da empresa.

Como embasamento teórico alguns autores são utilizados com ênfase, dos quais destacam-se Ribeiro, Chiavenato, Dutra, Dutra e Dutra, Lacombe e são distribuídos no estudo dos tópicos de gestão de pessoas, processos de gestão de pessoas e comunicação e clima organizacional.

Como metodologia é utilizada a pesquisa teórica com tratamento de dados qualitativos e quantitativos, os objetivos propostos são atendidos de forma exploratória e descritiva, utilizando os dados bibliográficos e estudo de caso.

O artigo é estruturado em introdução, referencial teórico, metodologia, análise e diagnóstico dos resultados, sugestão de melhoria e conclusão.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

Para apresentar a aplicabilidade dos conceitos utilizado nesta pesquisa, foram desenvolvidos quatro tópicos divididos em gestão de pessoas, processos de gestão de pessoas e comunicação e clima organizacional.

1.1 GESTÃO DE PESSOAS

Com o passar do tempo muitos segmentos nas organizações passam por mudanças e transformações, no entanto, o que ainda se mantêm é a importância do capital humano. O grande diferencial está relacionado com identificar a melhor forma de reter as habilidades e competências dos colaboradores, de modo que estejam engajados com os objetivos da organização.

Segundo Ribeiro, inicialmente o papel do Gestor de Recursos Humanos estava relacionado às rotinas mais burocráticas, ao departamento de pessoal. Após sofrer várias alterações com o passar do tempo, hoje esta área possui um papel estratégico nas organizações, trata-se de um monitoramento constante das necessidades que atingem a organização desde a contratação e segue com avaliações periódicas (RIBEIRO, 2019).

Essa transformação teve início a partir da Revolução Industrial conforme menciona Chiavenato, nesse período as instituições eram estruturas rígidas e burocráticas, o foco era a produção e as decisões eram tomadas pela alta direção, a política das organizações estava voltada para o passado e manter as velhas tradições. Após a 2ª Guerra Mundial iniciou um período de mudanças mais rápidas e dinâmicas, substituiu-se a Teoria das Relações Humanas pela Teoria Comportamental, no entanto apesar de vários avanços ainda estavam muito burocráticas (CHIAVENATO, 2014).

Chiavenato ainda aborda que na década de 1990 com a Era da Informação, as organizações passam a ser mais competitivas e percebe-se que o recurso humano é mais importante que o recurso financeiro, o ambiente passa ser dinâmico e a cultura tradicional precisa ser substituída. Nesse contexto é possível perceber a transformação entre os conceitos: Relações Industriais; Recursos Humanos e Gestão de Pessoas (CHIAVENATO, 2014).

Para Vergara com estas transformações substituiu-se o profissional que permaneceria a vida toda na mesma empresa, pelo que almeja alcançar seu crescimento profissional. As organizações procuram pessoas comprometidas ao mesmo tempo que o indivíduo busca responsabilidades e oportunidades para atendimento de seus objetivos. As relações passam a ser de parceria mutua (VERGARA, 2016).

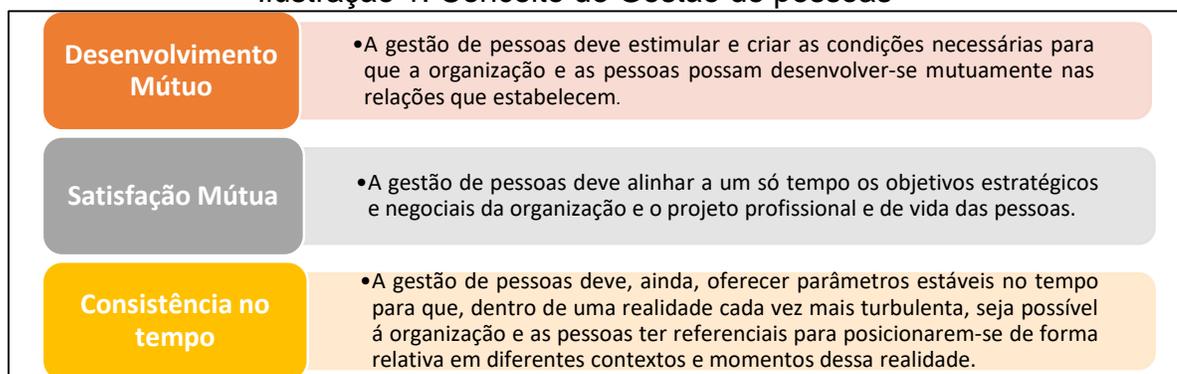
Marras faz um apontamento sobre a importância da transformação na área de recursos humanos quando menciona que as organizações são formadas por três recursos: financeiros, físicos e humanos. Assim como os dois primeiros possuem uma atenção especial com funções específicas nas organizações, o capital humano também precisa de pessoas qualificadas que forneçam a estrutura necessária para o seu melhor desempenho (MARRAS, 2007).

Para Dutra, Dutra e Dutra, a Gestão de pessoas está relacionada com um conjunto de políticas e práticas, as políticas referem-se à base da organização, seus norteadores e princípios, enquanto as práticas referem-se às formas utilizadas para aplicar as políticas, sua metodologia. Dessa forma, o papel da gestão de pessoas é estruturar as diretrizes da organização e fazer com que seus funcionários estejam comprometidos com elas, o que pode ser alcançado aliando a responsabilidade atribuída pela participação (DUTRA; DUTRA; DUTRA, 2017).

Gil elenca alguns pontos que englobam a gestão de pessoas, para o autor: “A gestão de pessoas abrange amplo leque de atividades, como recrutamento de pessoal, descrição de cargos, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho, etc.” (GIL, 2011, p.24).

Dutra, Dutra e Dutra abordam sobre a importância de revisar e atualizar os conceitos de gestão de pessoas, pois com o passar dos anos e com as constantes mudanças no cenário dinâmico em que vivemos, algumas metodologias usadas antigamente perderam sua aplicabilidade nos tempos atuais, conforme Ilustração 1, para os autores o conceito de gestão de pessoas está relacionado a:

Ilustração 1: Conceito de Gestão de pessoas



(DUTRA; DUTRA; DUTRA, 2017, n.p.).

Com a verificação do importante diferencial estratégico que a área de gestão de pessoas representa nas organizações, muitos autores falam em gestão de talentos humanos onde o indivíduo passa a ser um parceiro da organização (CHIAVENATO, 2020).

Após análise dos autores é possível perceber que a gestão de pessoas tem como característica a função de alcançar os objetivos organizacionais e individuais através da cooperação dentro da organização, as pessoas passam a ser vistos como parceiros da organização, incentivando-se a participarem das decisões da empresa e utilizando do talento delas no desenvolvimento das atividades.

1.2 PROCESSOS DE GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas é usada nas organizações para administrar o potencial profissional encontrado e buscar formas de extrair produtividade sem desvalorizar o colaborador. Lacombe fala sobre a valorização do capital humano:

É preciso considerar que, embora as pessoas precisem ser administradas pelas organizações como seus recursos humanos, não se pode perder de vista que elas são seres humanos, que querem ser felizes e ter qualidade de vida, que têm outros vínculos além daqueles que mantêm com suas organizações e que seus objetivos nunca coincidem integralmente com os da organização, ainda que possam ter muitos pontos coincidentes. (LACOMBE, 2011, p. 18).

Existem alguns processos que auxiliam no ingresso de novos colaboradores, mas é preciso entender o real significado de processos de gestão, segundo Dutra, “Processos de gestão são interações entre partes com um objetivo e dentro de parâmetros previamente definidos.” (DUTRA, 2009, p. 49).

O autor ainda classifica os processos de gestão de pessoas com base em sua natureza em movimentação, relacionando a movimentação estabelecida com a empresa, ou seja, para ele é necessário criar condições para que a pessoa possa se desenvolver e ao mesmo tempo, se sentir valorizada, para o que precisam ser oferecidos benefícios como remuneração digna, premiações, serviços e facilidades (DUTRA, 2009).

Para Chiavenato, a gestão de pessoas deve respeitar seis processos (Ilustração 2), que devem estar inter-relacionados, e ter respeitada cada etapa para que seja possível alcançar o sucesso almejado. Caso um desses processos seja comprometido ou desenvolva falhas, irá refletir entre os demais. Ao mesmo tempo eles devem ser elaborados de acordo com as particularidades de cada organização, levando em

consideração os fatores internos e externos (CHIAVENATO, 2014).

Ilustração 2: Processos de Gestão de Pessoas

Processo de agregar pessoas:	Processo de aplicar pessoas:	Processo de recompensar pessoas:	Processo de desenvolver pessoas:	Processo de manter pessoas:	Processo de monitorar pessoas:
• utilizados para incluir novas pessoas na empresa.	• utilizados para desenhar as atividades que as pessoas realizarão na empresa, orientar e acompanhar seu desempenho.	• utilizados para incentivar as pessoas e satisfazer suas necessidades individuais mais elevadas.	• utilizados para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal das pessoas.	• utilizados para criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades das pessoas.	• utilizados para acompanhar e controlar as atividades das pessoas e verificar resultados.

Fonte: CHIAVENATO, 2014, p. 13-14

Chiavenato afirma que o processo de agregar pessoas trata da inclusão de novas pessoas dentro da organização, o que pode ser feito de várias formas, inclusive por recrutamento e seleção (CHIAVENATO, 2010). Lacombe ressalta que:

A sobrevivência e o progresso de uma grande empresa dependem, em grande parte, de sua capacidade de atrair, selecionar, treinar e posicionar corretamente, no presente, as pessoas com potencial para atuar, no futuro, na alta administração da empresa, assumindo responsabilidades e agindo como uma equipe integrada. (LACOMBE, 2011, p. 20).

Quando falamos em recrutamento e seleção, Dessler afirma que além de analisar a real necessidade deste processo, é também importante utilizarmos da descrição do cargo, ou seja, definir exatamente que perfil está se buscando (DESSLER, 2003).

Outro ponto ressaltado por Lacombe para se obter resultado positivo, “[...] é admitir as pessoas certas no momento certo a fim de formar a equipe de que a empresa necessita.” (LACOMBE, 2011, p. 21).

Chiavenato define o processo de aplicar pessoas como a integração deste novo colaborador, explicando as funções que devem ser desempenhadas, orientando sobre seu papel na organização (CHIAVENATO, 2010).

Fidelis faz uma reflexão sobre o papel do gestor no momento da admissão e das boas vindas a novos colaboradores, neste momento é preciso além de coletar as assinaturas e realizar os tramites legais, orientar e apresentar o que a organização

espera, e ao mesmo tempo, sentir como está sendo percebida a organização pelo novo colaborador e qual a sua expectativa de crescimento (FIDELIS, 2014). “[...] ao sentir-se participante de um processo de trabalho, o indivíduo tende a responsabilizar-se pelo mesmo.” (KANAANE, 2009, p. 21).

Outro importante processo é o de recompensar pessoas, que segundo Chiavenato, está baseado na forma como será recompensado o desenvolver e o atingimento das metas, que pode se dar através de remunerações e/ou benefícios usados para motivar o colaborador (CHIAVENATO, 2010). “A remuneração traduz em muitas situações a importância relativa da pessoa para a empresa e seu *status* profissional para o mercado.” (DUTRA, 2009, p. 181).

Este processo está diretamente relacionado com a satisfação. De acordo com Robbins, “Quando a remuneração parece justa em vista das demandas do cargo, do nível individual requerido de habilidades e dos padrões de remuneração vigentes no mercado, a satisfação deve surgir como uma consequência natural.” (ROBBINS, 2009, p. 24).

Lacombe e Heilborn ressaltam que outro grande atrativo, quando é abordado o tema recompensar pessoas, são os benefícios que passam a ser um grande diferencial na hora de reter novos talentos, e que é levado muito em conta na hora de decidir por uma empresa (LACOMBE; HEILBORN, 2011).

O processo de desenvolver pessoas nas organizações, de acordo com Chiavenato, é responsável pelos treinamentos e capacitações, pelas formas de desenvolver o colaborador pessoal e profissionalmente (CHIAVENATO, 2010).

Robbins, Judge e Sobral afirmam que os treinamentos podem abordar quatro habilidades distintas: habilidades básicas de leitura e compreensão; habilidades técnicas; habilidades interpessoais e habilidades para solução de problemas (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010).

Já Chiavenato acredita que fornecer condições necessárias para o desenvolvimento das funções, seja no ambiente de trabalho, no relacionamento entre funcionários, ou até de higiene e manutenção, fazem parte do processo de manter pessoas (CHIAVENATO, 2010).

Organizações de sucesso investem em inovação e mudanças constantes. Esta é a chave para que a organização seja bem-sucedida, é preciso ser flexível e estimular a criatividade nos colaboradores (ROBBINS, 2009).

Chiavenato afirma que, para concluir e obter bons resultados, é imprescindível fundamentar o processo de monitorar pessoas, ou seja, avaliar os resultados obtidos ao longo da gestão (CHIAVENATO, 2010).

Outro ponto importante apresentado por Arellano que deve ser observado no ambiente de trabalho é medir o desempenho dos colaboradores, estes muitas vezes são representados por seus líderes e possuem alta expectativa de crescimento. Nesse contexto, a organização deve ter uma política de gerenciamento de desempenho, identificando assim se os resultados alcançados estão sendo satisfatórios com as metas da empresa, tanto por parte de suas lideranças como pelo quadro geral de colaboradores (ARELLANO, 2017). Segundo Fidelis:

Cultivar um ambiente propício ao desempenho, com responsabilidade individual, agregando valor ao desempenho coletivo, é fator que contribui para o relacionamento humano no trabalho. Somente com tal preocupação de criar esse ambiente é que a Gestão de Pessoas pode buscar soluções construtivas, gerando valor para a empresa e para o desenvolvimento das pessoas. (FIDELIS, 2014, p. 39).

É possível observar a importância de seguir os passos básicos para alcançar o sucesso, como gestores de uma organização, estes precisam desenvolver o recurso humano para alcançar maiores rendimentos.

1.3 COMUNICAÇÃO E CLIMA ORGANIZACIONAL

A gestão de pessoas é responsável por várias variáveis nas organizações, que funcionam como engrenagens que precisam estar alinhadas. Dessa forma, deve-se estar atento a comunicação que precisa ser realizada de forma correta e assertiva, e que possui influência direta no clima organizacional.

Chiavenato menciona que “O processo de comunicação pode ser eficiente e eficaz. A eficiência está relacionada com os meios utilizados para a comunicação,

enquanto a eficácia está relacionada com o objetivo de transmitir uma mensagem com significado.” (CHIAVENATO, 2020, n.p.).

Segundo Aguiar “[...] a comunicação interna é, sobretudo, a comunicação entre pessoas e para pessoas e, como tal, deve ser transparente, clara e respeitar a diversidade de ideias e opiniões.” (AGUIAR, 2019, p. 14). Segundo Matos:

Muitos conflitos e desentendimentos humanos, problemas de gestão, erros e acidentes nas empresas são ocasionados, em sua grande maioria, pela deficiência ou simplesmente pela falta de comunicação. Ao constatar um erro, muitas pessoas racionalizam: “mas a informação foi passada em todos os detalhes...”. (MATOS, 2014, p. 25).

Para Flatley, Rentz e Lentz outra categoria importante é a comunicação interpessoal. “A comunicação interpessoal é a troca de informações e sentimentos entre seres humanos sempre que se encontram.” (FLATLEY; RENTZ; LENTZ, 2015, p. 8).

Uma forma utilizada para mensurar se a comunicação está sendo eficiente é observar o feedback, ou seja, o retorno do que o emissor compreendeu. Este processo muitas vezes é falho, resultando na queda de desempenho. Quando aplicado de forma contínua é possível mensurar a qualidade da comunicação na organização (MATOS, 2014).

Flatley, Rentz e Lentz ressaltam a importância da comunicação empresarial considerando as mudanças no ambiente organizacional atual, com modelos hierárquicos mais dinâmicos, o desafio é manter todos os envolvidos comprometidos com os objetivos da empresa (FLATLEY; RENTZ; LENTZ, 2015).

Partindo da influência que a comunicação possui sobre o clima organizacional, é fundamental destacar, conforme Marques, que o clima está relacionado com o indivíduo, como ele se sente em relação à organização, enquanto a cultura refere-se à organização, seus pilares e valores relacionados com a forma de gestão existentes desde sua constituição, e por isso também são mais difíceis de serem alterados (MARQUES, 2015).

Gil menciona que: “A motivação ou disposição para empenhar-se o melhor possível no desenvolvimento de suas atribuições tem naturalmente muito a ver com o próprio empregado, mas também é fortemente influenciada pela empresa.” (GIL, 2011

p.45).

Para corroborar, Dias menciona o clima organizacional como: “[...] conceito que descreve o ambiente de trabalho como uma variável organizacional, mensurada através das percepções dos indivíduos sobre o local de trabalho.” (DIAS, 2013, p. 290). O clima, segundo Marques pode ser dividido em três estados:

quente (quanto as condições percebidas provocam uma maior satisfação no trabalho e influenciam a motivação dos indivíduos); neutro (quanto as condições percebidas nem estimula, nem desestimulam a motivação); e frio (quando as condições percebidas, além de não criar condições favoráveis à motivação, influenciam a desmotivação). (MARQUES, 2015, p. 95).

Chiavenato também define o clima organizacional quanto positivo em fazer com que o indivíduo esteja motivado e satisfeito por ter suas necessidades pessoais atendidas, o que resulta em um aumento do envolvimento e um local de trabalho harmonioso. Ao mesmo tempo, que é negativo quando o indivíduo se sente insatisfeito, resultando em descontentamento e queda na produtividade. No meio destes dois extremos encontramos a neutralidade (CHIAVENATO, 2020).

Gil reforça a importância de motivar as pessoas já que isso reflete na sua produtividade, e tem várias formas de fazer isso como: valorizar as pessoas reconhecendo seu trabalho e seus avanços, encorajando-as a tomar iniciativas, oferecendo incentivos e ajuda no que precisar, enriquecendo sua função dando mais atividades e mais responsabilidades, e por fim realizando avaliações como uma forma de feedback para que o funcionário tenha ciência de onde pode melhorar e em quais ponto está alcançando resultados satisfatórios (GIL, 2011).

Oliveira destaca a importância do papel do líder para manter o clima interno saudável. É função do departamento de RH treinar constantemente suas lideranças, pois elas são responsáveis por influenciar a equipe de trabalho. O líder tem o papel de inspirar e buscar as melhores soluções para o desempenho das atividades diárias, precisa demonstrar segurança e confiança (OLIVEIRA, 2010).

Fidelis destaca a importância de outros fatores que interferem no relacionamento humano como: “[...] trabalho em equipe e a troca de informações, o estilo de gerência

que aceite compartilhar as decisões e incentive o desenvolvimento das competências e o respeito entre as pessoas.” (FIDELIS, 2014, p. 38).

Segundo Ribeiro: “[...] as expectativas dos empregados por justiça, valorização, reconhecimento, transparência, evolução, liderança, bom ambiente corporativo e trabalho dignificado são permanentes.” (RIBEIRO, 2019, p.10). Em paralelo, Gil aborda sobre a cultura organizacional quando faz a seguinte colocação:

Os empregados mais produtivos são os que mais se identificam com a cultura organizacional da empresa e com seus objetivos; são os que “vestem a camisa”: os verdadeiros parceiros da empresa. Assim a empresa necessita desenvolver estratégias para atrair e manter empregados com essas características. (GIL, 2011 p.44).

Para Fernandes, as transformações culturais estão trazendo muitas mudanças para a gestão de pessoas, “[...] cada vez mais, as pessoas tomarão decisões sobre sua vida profissional a partir de valores, família e compromissos sociais e, cada vez menos, a partir de salários e status profissionais.” (FERNANDES, 2013, s/p).

Conforme Ribeiro, a organização precisa observar o desempenho do seu quadro de pessoal: “Bons empregados insatisfeitos precisam de novos desafios, eventual revisão de cargos e salários e solução de reclamações e queixas que possam impedir sua motivação.” (RIBEIRO; 2019, p. 9).

É possível perceber a importância que o clima empresarial tem sobre o rendimento do trabalho. Funcionários desmotivados não estão engajados em suas atividades e podem gerar uma interferência muito grande no seu desempenho. É fundamental para as organizações realizarem o acompanhamento do clima, pois ele pode sofrer alterações com o passar do tempo.

2 METODOLOGIA

Para facilitar a compreensão a metodologia do presente estudo é distribuída em categorização da pesquisa, plano de geração de dados e plano de análise e interpretação de dados.

2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Para desenvolver a categorização da pesquisa são utilizados os recursos necessários para atender aos objetivos propostos de forma clara e objetiva, considerando a natureza da pesquisa como teórica, o tratamento de dados qualitativos e quantitativos, os objetivos propostos apresentados de forma exploratória e descritiva e em relação aos dados como bibliográfica e estudo de caso.

O tratamento de dados utiliza de pesquisa qualitativa, considerando a aplicação da entrevista aos gestores com o intuito de conhecer a forma de gestão e suas particularidades, e ao mesmo tempo quantitativa, aplicando questionário aos colaboradores, formado por 34 questões de múltipla escolha, inicialmente com questões voltadas para conhecer o perfil dos entrevistados e tempo de empresa, seguido de questões sobre ambiente de trabalho, qualidade de vida, desempenho, remuneração, trabalho em equipe, liderança e comunicação .

Após a coleta das informações, os objetivos propostos são atendidos de forma exploratória e descritiva. O levantamento das informações é realizado através da tabulação e o confronto com o embasamento teórico, visando assim verificar se os colaboradores possuem a mesma visão que os gestores, finalizando com a sugestão de melhorias.

Os dados foram analisados considerando a pesquisa bibliográfica e estudo de caso, para o qual foi escolhido um escritório de contabilidade com a razão social Lidder Prime Ltda e elaborado o levantamento das informações.

2.2 GERAÇÃO DE DADOS

Os dados foram coletados em dois momentos, inicialmente foi realizado uma entrevista no dia 1º de maio de 2021 com dois dos três sócios proprietários do Escritório nas repartições da empresa localizada no município de Santo Cristo - RS e que foi gravada com o aparelho celular, seguindo um roteiro formado por 18 questões abertas que possibilitaram a apresentação da organização e a explanação dos pontos abordados.

Além das questões, os gestores abordaram outros temas que serviram para engrandecer este estudo.

No segundo momento, foi enviado uma pesquisa de clima através de aplicativos móveis para todos os colaboradores, que contou com 34 questões objetivas. O prazo estabelecido para envio das respostas foi de dois dias. O estudo é apresentado considerando 13 formulários, sendo que 2 não foram respondidos dos 15 enviados.

2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

Após a coleta dos dados, foi transcrita a entrevista para um arquivo do word em forma de redação, agrupada por assunto abordado. Também foi realizada a tabulação para o Excel dos formulários respondidos pelos colaboradores, que foram apresentados em alguns momentos em forma de ilustração.

Com os dados coletados as autoras realizaram a análise dos dados, considerando como base os autores abordados no referencial teórico, finalizando com a sugestão de melhoria.

3 ANÁLISE E DIAGNÓSTICO DOS RESULTADOS

O presente estudo de caso realizado tem como base um escritório de contabilidade que possui como razão social Lidder Prime Ltda, localizado no município de Santo Cristo. O escritório possui como finalidade a prestação de serviços relacionados a legalização de empresas, consultoria tributária, recursos humanos, declaração de imposto de renda, escrituração fiscal e contábil.

Para facilitar o atendimento ao cliente, os colaboradores da área fiscal e contábil possuem o seu grupo de empresas, das quais são responsáveis por todas as obrigações contábeis e fiscais, estes grupos foram criados com intuito de manter o mesmo nível de trabalho para cada colaborador e são divididos de acordo com o porte, regime tributário e demanda da empresa.

Dessa forma, cada colaborador está ciente da sua rotina, pois precisam conhecer todo o processo relacionado com o seu grupo de empresas e assim possibilitar maior

conhecimento e troca de experiências com os colegas que também possuem as mesmas responsabilidades.

3.1 CONHECENDO A ORGANIZAÇÃO NA VISÃO DOS GESTORES

O Escritório Lidder Prime iniciou suas atividades no ano de 2013, com a desvinculação de outro escritório existente em Santo Cristo, fundado em 31 de maio de 2012. Apesar da separação realizada, o grupo de colaboradores e parte da sociedade permaneceu inalterada, apenas ocorreu alteração de CNPJ – Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica e razão social.

Atualmente a unidade de Santo Cristo é composta por três sócios e 15 colaboradores, divididos nos setores contábil, fiscal, recursos humanos, financeiro e administrativo. Possui mais 4 unidades nos municípios de Santa Rosa, Santo Ângelo, Cruz Alta e Horizontina e mais 2 unidades em formação.

O escritório não possui um padrão de processo relacionado a gestão de pessoas, conforme apresentado pelos gestores, mas algumas ações já estão sendo realizadas para melhoria dos métodos utilizados.

Cabe ressaltar, conforme apresentado por Chiavenato, a importância da implantação dos seis processos básicos de gestão de pessoas: Processo de agregar pessoas, processos de aplicar pessoas, processos de recompensar pessoas, processos de desenvolver pessoas, processos de manter pessoas e processo de monitorar pessoas. Estes devem funcionar de forma harmoniosa e inter-relacionada (CHIAVENATO, 2014).

É fundamental para o desenvolvimento das organizações possuir um padrão alinhado de processos a seguir, relacionados a gestão de pessoas. Assim é possível identificar necessidades e encontrar as alternativas. O capital humano torna-se um grande diferencial e as organizações precisam absorver o seu potencial da melhor forma.

Os processos de contratações seguem de acordo com a necessidade da vaga, que costuma ser imediata. A empresa possui as descrições dos cargos devidamente estruturadas, e é com base nela que traça o perfil da vaga. O recrutamento é realizado a

partir do levantamento de currículos que são obtidos através de contato com instituições de ensino, agências particulares e principalmente com a divulgação nas redes sociais. A seleção é realizada mediante entrevista com os gestores, onde é identificado se o candidato está de acordo com a vaga. Quando possível e viável, é realizado o processo de remanejamento interno.

Quando o funcionário inicia na empresa, no primeiro dia é apresentado o Código de Ética e Conduta, o ambiente de trabalho e os colegas.

Segundo Chiavenato o processo de aplicar pessoas está relacionado com a integração do colaborador com a sua atividade (CHIAVENATO, 2010).

Este processo é fundamental para o bom desenvolvimento do colaborador, quando bem realizado faz com que o indivíduo sinta-se integrante do grupo e ao mesmo tempo conheça as diretrizes da organização.

Quando questionado os gestores sobre os desafios quanto ao relacionamento com os colaboradores, foi destacado a importância de alinhar as expectativas de ambas as partes, os colaboradores precisam estar motivados a acompanhar as metas e objetivos da organização.

A organização busca a permanência dos colaboradores, o que garante a melhora da qualidade do serviço prestado, e ao mesmo tempo evita o desgaste com o cliente, que se sente inseguro quando realizada muitas trocas de funcionários.

Segundo Vergara atualmente o colaborador almeja oportunidade e crescimento profissional, e por outro lado, a empresa busca pessoas comprometidas. A relação precisa ser de parceria mútua (VERGARA, 2016).

Em um cenário de constantes mudanças a empresa precisa fornecer as condições para que seja realizada essa troca, onde o funcionário se envolve com as suas atividades de uma forma satisfatória, auxiliando no alcance dos resultados esperados pela empresa e ao mesmo tempo a sua realização pessoal.

Considera-se ainda que as atividades diárias dos escritórios contábeis estão relacionadas com um trabalho bastante técnico e cansativo, pois visam atender as normas e prazos estipulados pelo governo. A equipe precisa estar unida para realizar as

obrigações acessórias impostas pela legislação tributária, pois com o modelo de trabalho praticado, um colega depende do outro.

Conforme Fidelis, vários fatores auxiliam a manter um ambiente satisfatório, dos quais cita o “[...] trabalho em equipe e a troca de informações, o estilo de gerência que aceite compartilhar as decisões e incentive o desenvolvimento das competências e o respeito entre as pessoas.” (FIDELIS, 2014, p. 38).

É fundamental estimular essa inter-relação entre a equipe, pois como trata-se de um grupo onde um indivíduo depende do outro, é necessário que todos tenham uma sintonia para realizar suas atividades de forma satisfatória, e assim atender os prazos previstos.

O índice de rotatividade é baixo, calculando o turnover sem considerar as novas vagas abertas. Está dentro de uma expectativa observando que é natural do indivíduo a busca por novas empresas. A equipe é muito responsável, e possui uma base sólida.

Com relação aos benefícios, a empresa fornece vale alimentação. A obrigatoriedade do pagamento existe através do acordo coletivo com o sindicato, no entanto, o valor previsto é inferior ao que vêm sendo praticado pela empresa, que se equipara ao valor desembolsado nas unidades do escritório existentes em outros municípios.

Outro benefício que os colaboradores encontram é a flexibilidade de horários, sempre que possível é feita alterações para atender a necessidade do colaborador. Também são realizados encontros e comemorações nas datas especiais, que podem ser através de um café da manhã coletivo ou então em festejos em um ambiente externo ao escritório.

Observa-se o que menciona Lacombe e Heilborn ao falar dos benefícios, vistos como um grande diferencial pelas pessoas na hora de escolher qual o melhor lugar para se trabalhar (LACOMBE; HEILBORN, 2011).

Os benefícios se tornaram um grande diferencial para as organizações atualmente. São vistos como um incentivo, mas além disso, como uma forma de reconhecimento ao colaborador, que se sente valorizado. É preciso avaliar a

possibilidade de oferecer estes benefícios de forma segura.

O colaborador tem autonomia para realizar as suas tarefas considerando que possui conhecimento de suas responsabilidades e prazos, possibilitando assim que ele organize a sua rotina diária.

A empresa tenta sempre estar presente, no sentido de perceber se o colaborador não está bem, chamar para conversar, e também unir a equipe. A motivação é interna de cada indivíduo, mas os gestores possuem como objetivo induzir o funcionário para que ele se auto motive, através do fornecimento de um ambiente favorável.

Gil aborda que “A motivação ou disposição para empenhar-se o melhor possível no desenvolvimento de suas atribuições tem naturalmente muito a ver com o próprio empregado, mas também é fortemente influenciada pela empresa.” (GIL, 2011 p.45).

Dessa forma, observa-se que a empresa faz o acompanhamento com o intuito de identificar quando necessário intervir para melhorar o desempenho dos colaboradores, e assim evitar que a situação seja agravada, ocasionando a queda da produtividade.

A equipe está dividida em três sócios que possuem diferentes áreas de atuação. Os setores fiscal e contábil possuem uma liderança imediata formada por uma colaboradora que ocupa esta função devido ao tempo de permanência no escritório e o conhecimento adquirido. Para os demais setores, a referência imediata são os gestores.

Segundo os gestores o desempenho alcançado é muito satisfatório pois conta com o trabalho em equipe e o comprometimento de todos. Conflitos que naturalmente surgem, assim como nos demais ambientes organizacionais costumam ser de pequeno porte, normalmente relacionados com eventuais problemas particulares e pessoais. Algumas pessoas conseguem absorver melhor que outras as pressões e tensões no trabalho diário, o que precisa ser administrado no coletivo.

Para Arellano a empresa deve realizar avaliações de desempenho constantemente, assim além de identificar como está o desenvolvimento da equipe no ambiente de trabalho, também possibilita verificar os indivíduos que se destacam e que normalmente são representados pelos líderes (ARELLANO, 2017).

Observa-se a importância de realizar este monitoramento do desempenho dos

colaboradores, para então verificar os pontos que devem ser melhorados para alcançar resultados mais satisfatórios. Também é possível fazer um contraponto sobre as lideranças, a avaliação permite formar e identificar mais colaboradores, visam o crescimento e assim podem se tornar líderes futuramente.

O clima organizacional costuma ser muito bom, sofrendo algumas alterações principalmente nas datas de prazos estipulados pelo governo para atendimento de obrigações acessórias, quando é demandado mais concentração e agilidade, pois cada colaborador é responsável pelo grupo de clientes que possui, não necessitando que o gestor esteja ao lado. O acultramento acaba acontecendo de acordo com o tempo que o funcionário está na empresa e passa a conhecer seus objetivos.

Para Marques o clima sofre interferência com o comportamento dos colaboradores, como ele se relaciona com a equipe. O autor divide ainda em três estados: pode ser quente, provocando maior satisfação, neutra, onde as condições passam despercebidas, ou então fria, quando são desfavoráveis a motivação. A cultura por outro lado está relacionada com a empresa, seus valores e diretrizes (MARQUES, 2015).

Os colaboradores para estarem comprometidos precisam conhecer a finalidade do negócio em que estão inseridos. Para isso estes princípios precisam estar visíveis, assim a empresa transmite sua mensagem e atrai a atenção do seu quadro de funcionários.

Outro ponto observado pelos gestores está relacionado a qualidade de vida, para a qual é realizado um monitoramento anual sobre o estado sentimental dos funcionários e levantar os pontos fracos e fortes. A partir deste planejamento estratégico, e com os dados coletados é realizado as melhorias necessárias. Como se tem muita proximidade com os colaboradores, a empresa acredita que fica mais fácil de resolver quando alguém não está satisfeito com as suas ferramentas ou com o ambiente.

A comunicação interna é realizada através de aplicativos móveis, e-mail, reuniões individuais e coletivas, sem a existência de outros canais formais específicos para esta finalidade. A organização possui uma ferramenta apenas para realizar a comunicação externa com os clientes.

Os gestores mantem uma comunicação muito aberta com os colaboradores, de

forma que os funcionários possuem total acesso para conversar, tanto para sugestão de melhoria como também para resolver problemas, considerando que algumas pessoas têm mais facilidade que outras de se relacionar.

Matos ressalta a importância da comunicação como ferramenta para evitar erros e acidentes ocasionados por falhas de compreensão, ou até quando a mesma não acontece. Para alcançar os resultados esperados é necessário que os canais sejam utilizados de forma clara e objetiva, garantindo que a mensagem seja entregue para a pessoa certa (MATOS, 2014).

A comunicação é um fator que interfere diretamente no dia a dia de qualquer organização, tendo em vista que a empresa procura tornar esse processo rápido e transparente, para evitar falhas que podem gerar retrabalho posteriormente.

Não existe uma periodicidade de repassar feedback, estes acontecem quando surge alguma demanda que necessite um retorno ao funcionário, tanto relacionado a surgimento de problemas, como também para repasse de algum elogio recebido do cliente.

Para definição de remuneração não existe um padrão, mas é levado em consideração o atual plano de cargos e salários, no entanto, em algumas situações é necessário remunerar de forma diferente, permanecendo a equiparação salarial, ou seja, colaboradores que exercem a mesma função, possuem o mesmo salário.

Por se tratar de um ramo de atividade bastante técnico, por vezes a empresa precisa buscar em outros municípios mão-de-obra qualificada, o que demanda de salários diferenciados, considerando o deslocamento que na maioria das vezes não é realizado com transporte coletivo, e equiparar-se ao salário que já era recebido na concorrência.

Com relação as diretrizes da empresa, tem elaborado a definição de missão, visão e valores. Quando implantados os colaboradores participaram de sua apresentação, e aos demais, tomam conhecimento quando integram o quadro de colaboradores através da leitura do Manual de Ética e Conduta. Também se encontram disponíveis no site institucional.

Os gestores destacaram a necessidade de que os colaboradores conheçam essas diretrizes, pois assim é possível compreender o propósito da empresa. Identificar qual a importância de cada indivíduo no processo da prestação de serviço fornecida ao cliente.

Segundo Gil a produtividade está relacionada diretamente com o conhecimento que o colaborador possui da cultura da empresa. Quanto mais claro os objetivos, maior será o engajamento do colaborador para atender a estes propósitos. Segundo o autor a empresa precisa adotar estratégias para que o funcionário “vista a camisa”. (GIL, 2011).

Como a missão e visão estão definidas, sendo apresentadas apenas aos colaboradores quando iniciam suas atividades na organização, para melhor compreensão é importante que estejam em um ambiente visível a fim de que sejam lidas com frequência e reforcem sua finalidade.

Anualmente é realizado uma avaliação com os colaboradores através da aplicação de um questionário que faz parte do planejamento estratégico da empresa. Busca identificar como o funcionário está se sentindo em relação ao seu trabalho. É observado o bem-estar, relacionamento da equipe, envolvimento social, entre outros fatores.

A partir dessa aplicação, os gestores elaboram a análise através da Matriz SWOT, ferramenta gerencial utilizada para examinar o ambiente interno e externo de uma organização, a qual auxilia na elaboração das ações que deverão ser tomadas para melhorar o desempenho. Atualmente este processo vem sendo realizado apenas pelos gestores, mas está sendo projetado que tenha participação das lideranças, em virtude do papel que estas desempenham na organização.

Para preparar ainda mais os colaboradores a empresa possui uma política de treinamentos muito aberta, sempre que necessário é fornecido a oportunidade para participação de cursos, eventos e palestras. Como as tarefas diárias estão relacionadas com prazos estipulados pelo governo é preciso estar atualizado com a legislação que muda constantemente.

Como o quadro de colaboradores é maior, as vezes é inviável realizar o pagamento de inscrição para todos, então é avaliado de acordo com o assunto quantos e quais os setores que poderão participar. Com a pandemia facilitou esta disponibilização, pois

adota-se muito as ferramentas online, o que possibilita a aquisição do treinamento por parte da empresa e posterior disponibilização para todos que atuam no setor.

Segundo Chiavenato o processo de desenvolver pessoas está relacionado com os treinamentos que são oferecidos pela organização e que objetivam o desenvolvimento pessoal e profissional (CHIAVENATO, 2010).

É fundamental aplicar este processo apresentado pelo autor, principalmente considerando que no ramo de atuação da empresa as mudanças são constantes e os colaboradores precisam estar situados das atualizações da legislação e de como elas podem afetar o trabalho diário.

A gestão estuda a possibilidade de implantação de uma universidade colaborativa, onde serão disponibilizados treinamentos que possibilitam ao colaborador poder buscar conhecimento nas áreas de interesse, mas que muitas vezes não estão relacionadas com a sua atividade diária. Dessa forma é possível identificar possíveis habilidades e que mais tarde podem levar a um remanejamento de setor. Com essa ferramenta também será adotado um padrão de apresentação para novos colaboradores, através da apresentação da empresa e da forma de trabalho.

Considerando a dinâmica do ramo de atuação e as constantes mudanças existentes tanto relacionada com a legislação como com a forma de trabalho, questionou-se sobre mudanças e a sua aceitação pelos funcionários. Os gestores acreditam que existem dois grupos, divididos em mudanças planejadas e mudanças forçadas. As mudanças planejadas são previamente trabalhadas para que tenham a aceitação de todos, mas as mudanças forçadas não podem ser previstas, como por exemplo a saída de um colaborador que obriga a realização de todo um remanejamento interno.

É comum observar também que algumas pessoas gostam mais de desafios e outras podem ser mais resistentes, o que reflete na mesma forma quando abordado sobre mudanças. Por vezes é aceita por todos de forma rápida, principalmente quando o impacto é menor, e em outros momentos precisa ser trabalhada para que todos tenham a compreensão da sua importância, como por exemplo uma troca de sistema envolvendo todos os setores.

Destaca-se também que algumas políticas vêm sofrendo alterações, como por exemplo a contratação de estagiários em diversas áreas, além de fornecer uma oportunidade para jovens que estão ingressando no mercado de trabalho, para a empresa é uma forma de preparar colaboradores que mais tarde poderão assumir vagas em aberto.

Para finalizar foi apresentado as estratégias de enfrentamento da pandemia adotadas pelos gestores, que inicialmente projetaram três cenários possíveis: ruim, estável e bom. Porém como a estrutura trabalha de forma séria e consciente, o resultado atingido foi melhor do que o esperado.

Surgiu a oportunidade de maior crescimento no mercado, que no momento não era viável, pois o quadro de funcionários ainda não está preparado, considerando também os compromissos com os investimentos que foram feitos na unidade ao longo dos últimos anos.

Hoje um dos grandes desafios relacionados a gestão de pessoas está em conseguir encontrar pessoas qualificadas e comprometidas, pois a empresa visa um padrão diferenciado dos concorrentes, ou seja, além de prestar um serviço de atendimento de obrigações legais, busca estar próxima do seu cliente, conhecer suas necessidades para melhor atendê-las. Encontra-se em um nível de menor concorrência, pois presta um atendimento humanizado.

Após a realização da entrevista observa-se que os gestores possuem uma preocupação voltada para a área de gestão de pessoas, o que é fundamental para a organização, considerando que o capital humano é insubstituível e que deve ser visto como um diferencial competitivo. Nesse sentido, a organização encontra-se em constante mudança e aperfeiçoamento que visam melhorar ainda mais o desempenho e o comprometimento da equipe.

3.2 COMPROMETIMENTO E DESENVOLVIMENTO DA EQUIPE

A gestão de pessoas para ser apresentada de forma satisfatória, deve ser compreendida pelos colaboradores para que estes estejam comprometidos com a

equipe. Com este objetivo foi disponibilizado um formulário com questões objetivas, que no primeiro momento busca identificar qual o perfil dos colaboradores.

Considerando os 13 questionários respondidos foi possível identificar que 4 colaboradores possuem até seis meses de empresa, 4 de seis meses a um ano, 2 de dois a três anos, 1 possui de quatro a cinco anos e 2 mais de cinco anos.

Classificando por gênero e idade, 12 colaboradores são do gênero feminino e apenas 1 masculino, enquanto para a idade 1 colaborador possui de 15 a 20 anos, 4 possuem de 21 a 25 anos, 6 possuem de 26 a 30 anos e 2 possuem de 31 a 36 anos.

Na Ilustração 3 é possível verificar a escolaridade onde 1 colaborador possui curso técnico, 5 possuem ensino superior em andamento, 6 colaboradores possuem ensino superior completo e 1 pós-graduação.

Ilustração 3: Classificação por escolaridade

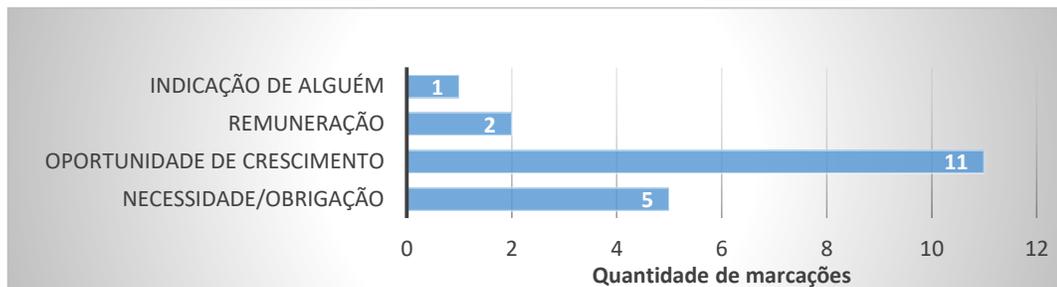
ESCOLARIDADE	
Ensino médio completo	0
Curso técnico	1
Ensino superior em andamento	5
Ensino superior completo	6
Pós-graduação	1
Doutorado	0
Mestrado	0

Fonte: Produção das pesquisadoras.

Para identificar a quantidade de funcionários por setores foi percebido que 3 pessoas trabalham no setor contábil, 1 no setor financeiros, 6 no setor fiscal, 3 no setor de recursos humanos e no setor administrativo não teve nenhuma marcação.

Foi questionado também quais os motivos que levaram o colaborador a procurar ou aceitar trabalhar no Escritório Lidder onde foi possível marcar apenas duas alternativas. Conforme a Ilustração 4, 5 pessoas marcaram a opção por necessidade/obrigação, 11 marcaram por oportunidade de crescimento, 2 por remuneração e 1 por indicação de alguém.

Ilustração 4: Motivos que fizeram iniciar na empresa



Fonte: Produção das pesquisadoras.

Para identificar a satisfação da equipe foi questionado se os colaboradores consideram a empresa como um bom lugar para trabalhar as respostas na sua maioria foram direcionadas para a primeira opção, 7 colaboradores consideram que sempre é um bom lugar, 5 quase sempre e 1 as vezes.

Segundo Chiavenato o clima pode ser classificado como positivo, neutro ou negativo, o que varia de acordo com a satisfação de cada colaborador em relação a suas necessidades pessoais. Quando atendidas tende a ser positivo, ao mesmo tempo que quando não alcançado os objetivos torna-se negativo gerando queda de produtividade, no meio destes dois extremos encontra-se a neutralidade (CHIAVENATO, 2020).

A satisfação pessoal é muito importante no ambiente de trabalho, ela influencia diretamente nas ações e atitudes dos colaboradores nas organizações. É preciso ter uma preocupação voltada para este foco desde que o indivíduo inicia o seu trabalho na empresa, observando ainda que a maioria dos colaboradores consideram a empresa como um bom lugar para trabalhar.

Após realizado o levantamento dos perfis dos colaboradores deu-se início as questões que visam identificar como estão os processos de gestão de pessoas analisados pelos colaboradores, considerando que é de suma importância conhecer como está o clima organizacional a fim de verificar se existe alguma deficiência em algum segmento.

Quando questionado se os colaboradores já ouviram falar sobre a missão e visão da empresa foi respondido por 3 colaboradores que sempre ouve falar, 2 quase sempre, 7 as vezes e 1 pesquisado marcou raramente.

Com o intuito de verificar sobre a qualidade de vida e as condições do ambiente

de trabalho, foi questionado aos colaboradores como consideram o espaço físico e a estrutura da empresa, dos quais 6 responderam que consideram muito bom, 5 bom e 2 regular.

Marras ao afirmar que as organizações são formadas por recursos financeiros, físicos e humanos, reforça a importância do terceiro, a empresa precisa fornecer as condições adequadas de estrutura e também de qualificação para que estes se desenvolvam dentro da organização melhorando assim o seu desempenho (MARRAS, 2007).

A qualidade de vida é influenciada por diversos fatores, e a estrutura física é um deles e que possui grande importância, considerando que para a realização das atividades diárias o colaborador precisa ter as ferramentas necessárias. Conforme observado nas respostas obtidas, nem todos os colaboradores encontram-se satisfeitos com o espaço físico. Quando não atendido este requisito, pode causar descontentamento impossibilitando inclusive a realização das tarefas.

Quando questionado se a empresa disponibiliza materiais adequados para a realização das atividades diárias, obteve-se como resposta que 8 afirmam sempre recebem os materiais adequados e para 5 pessoas quase sempre recebem.

Considerando a importância do crescimento profissional individual, foi questionado se o escritório oferece oportunidades para o aperfeiçoamento profissional, questão que obteve como resposta por 6 pessoas sempre recebe, 5 pessoas quase sempre e para 2 pessoas as vezes.

Com o intuito de verificar se as diretrizes da organização estão visíveis entre todos, foi questionado se existe uma política de treinamento e aperfeiçoamento desenvolvida pelo escritório onde 2 pesquisados responderam que sempre existe, 4 quase sempre e 7 as vezes.

Chiavenato enquadra os treinamentos e capacitações dentro do processo de desenvolver pessoas, e afirma ainda que é obrigação das organizações fornecerem as condições necessárias objetivando a promoção do conhecimento e estimulando os colaboradores (CHIAVENATO, 2010).

A partir das respostas obtidas, identifica-se que não estão de acordo com o apresentado pelos gestores que afirmam que a empresa disponibiliza treinamentos, mas nem todos os funcionários possuem essa visão. O que pode ser justificado, considerando que os treinamentos são fornecidos de acordo com a disponibilidade da empresa.

Quanto ao comprometimento e desenvolvimento pessoal de cada colaborador com o seu ambiente de trabalho foi questionado se estes o mantêm organizado, foi respondido por 7 pessoas que sempre mantem organizado e 6 pessoas quase sempre.

Algumas questões foram desenvolvidas com o objetivo de identificar como é visto o desempenho pelos colaboradores. Quando questionado sobre como cada um considera o seu desempenho, 1 colaborador respondeu que considera muito bom, 9 consideram bom e 3 regular. Realizando um paralelo com a demanda diária de trabalho que foi questionado na questão seguinte como o colaborador vê a sua demanda onde 12 pesquisados consideram adequada e 1 excessiva.

Para Fidelis “Cultivar um ambiente propício ao desempenho, com responsabilidade individual, agregando valor ao desempenho coletivo, é fator que contribui para o relacionamento humano no trabalho.” (FIDELIS, 2014, p. 39).

É possível observar que a organização possui uma preocupação voltada a fornecer as condições adequadas de trabalho conforme as questões apresentadas. A demanda aparenta estar adequada, o que é reforçado quando considerado o desempenho dos colaboradores. Cabe ressaltar que houve marcação para demanda excessiva, a qual deve ser trabalhada para não interferir no desempenho do grupo.

Visando identificar se o processo de agregar pessoas está sendo observado, considerando que cada vaga deve ser preenchida por pessoas que se identifiquem com as atividades, a fim de que estejam motivadas para desempenhar o seu papel, foi questionado se os colaboradores estão contentes com a atividade que realizam. Como resposta 8 sempre estão contentes, 4 quase sempre e 1 as vezes.

Lacombe afirma que para as organizações se manterem no mercado é preciso ter a capacidade de selecionar as pessoas certas, com qualificação e que possuam potencial para mais tarde assumirem novas responsabilidades, formando assim uma equipe

integrada e focada nos objetivos (LACOMBE, 2011).

Conforme o autor afirma, o ponto chave da organização é identificar as habilidades necessárias nos colaboradores desde o processo de recrutamento e seleção a fim de verificar se o perfil está de acordo com os requisitos da vaga. Consta-se que a grande maioria dos colaboradores está contente ou na maior parte das vezes, mas este ponto deve ser observado com atenção, pois caso venha a apresentar aumento no número de descontentamento pode causar desmotivação no ambiente de trabalho.

Para aprofundar este assunto foi questionado se os colaboradores se consideram proativos, ou seja, que visam antecipar futuros problemas, necessidades ou mudanças, 6 consideram que sempre são proativos, 5 quase sempre, 1 as vezes e 1 raramente.

Também foi questionado qual o sentimento dos colaboradores em relação a assumir novas responsabilidades, onde foi possível observar que 4 pesquisados se sentem muito bem, 8 bem e 1 regular.

Em contraponto foi questionado se os colaboradores consideram que possuem autonomia para realizar seu trabalho, onde 2 responderam que sempre possuem autonomia, 7 quase sempre e 4 as vezes.

Dutra, Dutra e Dutra definem o conceito de gestão de pessoas em três pontos que são classificados em desenvolvimento mútuo, relacionado com os estímulos e condições fornecidas pelas organizações, satisfação mútua que consiste em alinhar os objetivos pessoais e profissionais e consistência no tempo, fazer com que estes fatores não sofram interferência com o passar do tempo diante das mudanças do ambiente externo (DUTRA; DUTRA; DUTRA, 2017).

Na pesquisa foi possível verificar que para os colaboradores ainda existe uma dependência na realização das suas atividades, o que pode ser resultado da existência de apenas um líder além dos gestores ocasionando uma insegurança para a tomada de decisões. Outro ponto observado é sobre a proatividade, a organização deve criar mecanismos para estimular esta competência.

Para verificar sobre a remuneração, observa-se também no processo de recompensar pessoas, foi questionado se os funcionários a consideram adequada. Os

resultados obtidos encontram-se na Ilustração 5, onde que 3 colaboradores responderam que sempre consideram adequada, 4 quase sempre, 5 as vezes e 1 raramente.

Ilustração 5: A remuneração é considerada adequada



Fonte: Produção das pesquisadoras.

Para Robbins “Quando a remuneração parece justa em vista das demandas do cargo, do nível individual requerido de habilidades e dos padrões de remuneração vigentes no mercado, a satisfação deve surgir como uma consequência natural.” (ROBBINS, 2009, p. 24).

A remuneração é um dos fatores de grande relevância para as pessoas, apesar de buscarem por um ambiente adequado e realização profissional, ela deve estar equilibrada com a demanda de trabalho e as responsabilidades que cada colaborador possui. Com os resultados obtidos observa-se que existe uma insatisfação considerando que a maior parte dos colaboradores nem sempre entende a remuneração satisfatória, sendo uma alternativa a realização da revisão do atual plano de cargos e salários e a sua aplicação.

Sabendo-se que outro fator muito importante para alcançar os resultados esperados é o trabalho em equipe, principalmente considerando que o indivíduo passa uma grande parte da sua vida dentro das organizações, é fundamental possuir respeito e um bom relacionamento com os colegas, dessa forma foi questionado se os colaboradores gostam de trabalhar em equipe onde 7 responderam que sempre gostam, 3 responderam quase sempre e 3 as vezes.

Foi questionado também como é o relacionamento com os colegas de trabalho

onde obteve-se que 8 pesquisados consideram como muito bom e 5 como bom. Quanto a cooperação foi questionado aos colaboradores se recebem ajuda dos colegas quando necessário para realizar as tarefas e obteve-se como resposta de 8 que sempre recebem ajuda, 4 quase sempre e apenas 1 as vezes.

Para Fidelis é importante destacar outros fatores que interferem no relacionamento humano como: “[...] trabalho em equipe e a troca de informações, o estilo de gerência que aceite compartilhar as decisões e incentive o desenvolvimento das competências e o respeito entre as pessoas.” (FIDELIS, 2014, p. 38).

O trabalho em equipe deve ser visto como um grande diferencial, equipes que não estão alinhadas possuem maior dificuldade para lidar com as adversidades do dia a dia. O relacionamento entre colegas pode influenciar na execução das tarefas, pois quando não se relacionam acabam evitando a troca de informações no surgimento de dúvidas. Através dos resultados obtidos é possível identificar que a equipe se relaciona muito bem, já a cooperação entre colegas deve ser observada pois pelos resultados ela nem sempre acontece, o que pode ser justificado em função da afinidade maior que pode existir com um colega em relação ao outro.

Quanto aos incentivos recebidos pelos gestores para o trabalho em equipe, 6 colaboradores consideram que os gestores sempre incentivam, 6 quase sempre e 1 pesquisado considera que as vezes incentivam.

Para verificar como é vista a liderança, foi perguntado se os gestores possuem facilidade em se relacionar com os colaboradores, onde 6 colaboradores responderam que sempre possuem facilidade, 4 quase sempre e 3 as vezes. Com relação a abertura dos gestores para sugestão de melhorias foi considerado por 2 colaboradores como muito bom, 7 como bom e regular 4 colaboradores.

Lacombe apresenta a importância das pessoas, considerando que apesar de representar o recurso humano nas organizações, devem ser vistas como seres humanos que possuem propósitos e que precisam estar felizes e com qualidade de vida no trabalho (LACOMBE, 2011).

Dessa forma, observa-se que é muito importante o relacionamento entre os

gestores e colaboradores, esta proximidade facilita identificar problemas e buscar alternativas para resolver as particularidades pessoais de cada indivíduo sem gerar danos a equipe de forma geral. Percebe-se que para os gestores esta comunicação é muito aberta, no entanto, não é percebido com tanta clareza pelos colaboradores.

Quanto a participação da equipe juntamente com os superiores nas decisões que afetam o trabalho foi identificado por 2 colaboradores como sempre participam, 4 quase sempre, 5 as vezes e 2 colaboradores raramente participam.

Para finalizar o levantamento sobre a liderança foi questionado se os colaboradores consideram os gestores bons líderes, onde 3 pesquisados sempre consideram, 8 quase sempre e 2 consideram as vezes bons líderes.

Outro assunto que deve ser levantado quando abordado sobre gestão de pessoas e o clima organizacional é a comunicação, ela é capaz de facilitar vários processos quando clara e objetiva, mas também de gerar transtornos e retrabalho quando mal interpretada. Foi questionado aos colaboradores se existe uma comunicação adequada entre os membros da equipe, onde foi respondido por 2 pesquisados que sempre é adequada, 7 quase sempre e para 4 apenas as vezes.

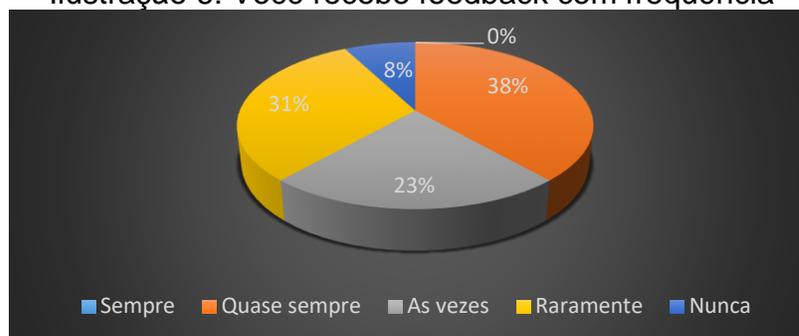
Para Chiavenato “O processo de comunicação pode ser eficiente e eficaz. A eficiência está relacionada com os meios utilizados para a comunicação, enquanto a eficácia está relacionada com o objetivo de transmitir uma mensagem com significado.” (CHIAVENATO, 2020, n.p.).

A boa comunicação deve ser vista como a essência de todo o processo, principalmente no ramo de negócio apresentando. Analisando os resultados é possível concluir que a comunicação é um ponto que merece atenção, principalmente tendo em vista que ela afeta diretamente o andamento das atividades e foi apresentada por apenas dois pesquisados como sempre adequada. Ao mesmo tempo evidencia-se que a maior parte dos colaboradores não participa da tomada de decisões.

Foi indagado também se os colaboradores recebem as orientações necessárias para realizar seu trabalho diário que foi respondido que 4 sempre recebem, 7 quase sempre e 2 apenas as vezes.

Uma prática para verificação da comunicação é a realização de feedback, tanto construtivo como para melhoria, dessa forma foi perguntado se os colaboradores recebem feedback com frequência. Conforme Ilustração 6 é possível observar que 5 recebem feedback quase sempre, 3 as vezes, 4 raramente e 1 nunca recebeu.

Ilustração 6: Você recebe feedback com frequência



Fonte: Produção das pesquisadoras.

Segundo Matos, o feedback é uma ferramenta para mensurar se a comunicação está sendo eficiente, através dele a organização consegue verificar se o colaborador compreendeu a mensagem evitando assim as falhas. Quando não implantado de forma satisfatória fica inviável identificar essas possíveis deficiências (MATOS, 2014).

Analisando a importância da realização de feedback com frequência, tanto construtivo como para melhoria, e que interfere diretamente no clima organizacional, foi possível observar que essa prática não vem sendo realizada na organização, conforme também foi mencionado pelos gestores na entrevista. Entende-se que os pesquisados que responderam que quase sempre recebem devem estar a mais tempo na empresa e participaram de algumas situações específicas.

A mudança faz parte do dia a dia de qualquer ramo de negócio, ela é fundamental para a sobrevivência, pois o ambiente exige que as empresas estejam em constante avaliação e aperfeiçoamento, o que deve ser trabalhado com os colaboradores também, com o intuito de garantir mais solidez.

Foi questionado se os colaboradores sabem lidar com mudança e obteve-se que 5 pesquisados sempre sabem lidar e 8 quase sempre. Outro ponto avaliado foi o que os

colaboradores costumam fazer quando surge um problema de relacionamento com algum colega, para 4 o problema é guardado consigo, 2 pessoas costumam resolver sozinhas, 5 falam com os gestores e 2 repassam para outros colegas.

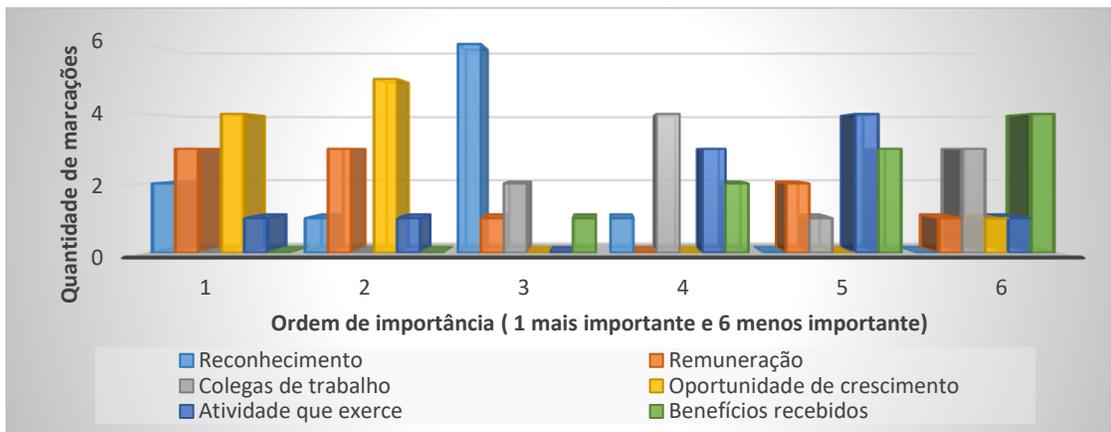
Segundo Dutra, Dutra e Dutra, a Gestão de pessoas deve ser vista como um conjunto de políticas e práticas, onde a primeira representa as diretrizes da organização e a segunda a forma como estas serão trabalhadas entre os colaboradores (DUTRA; DUTRA; DUTRA, 2017).

Observa-se que a empresa precisa manter uma política clara sobre seus princípios e objetivos, afim de preparar sua equipe para lidar com as mudanças que surgem no ambiente organizacional. Estas precisam ser vistas como algo normal da rotina de trabalho, o que a partir dos resultados entende-se que vem acontecendo de forma satisfatória pois para a questão não teve nenhuma marcação negativa.

Para finalizar as questões levantadas e com o objetivo de verificar o que mais motiva os colaboradores, foram apresentados seis fatores motivacionais e proposto que cada pesquisado enumerasse de 1 a 6 de acordo com sua importância, sendo 1º o mais importante e 6º o menos importante.

Conforme Ilustração 7, obteve-se que em 1º lugar 2 pesquisados consideram o reconhecimento, 3 a remuneração, 4 oportunidade de crescimento e 1 atividade que exerce. Em 2º lugar para 1 pesquisado o reconhecimento, 3 remuneração, 5 oportunidade de crescimento e 1 atividade que exerce. Em 3º lugar obteve-se 6 marcações para reconhecimento, 1 remuneração, 2 colegas de trabalho e 1 benefícios recebidos. Em 4º lugar 1 resposta para reconhecimento, 4 colegas de trabalho, 4 atividades que exerce e 2 benefícios recebidos. Em 5º lugar, 2 remuneração, 1 colegas de trabalho, 4 atividades que exerce e 3 benefícios recebidos. Para finalizar em 6º lugar, 1 pesquisado considerou a remuneração, 3 colegas de trabalho, 1 oportunidade de crescimento, 1 atividade que exerce e 4 benefícios recebidos.

Ilustração 6: Fatores que mais motivam no trabalho



Fonte: Produção das pesquisadoras.

Dutra faz um paralelo sobre os benefícios recebidos quando apresenta que “A remuneração traduz em muitas situações a importância relativa da pessoa para a empresa e seu *status* profissional para o mercado.” (DUTRA, 2009, p. 181).

Conclui-se a partir do que foi apresentado pelo autor, que a remuneração faz parte de um grupo de fatores motivacionais, mas que nem sempre será o mais importante, no entanto o que deve ser levado em consideração é que os benefícios costumam ser vistos como o reconhecimento para o colaborador. Os resultados apresentados enfatizam o que já foi observado nas questões anteriores, onde os colaboradores buscam cada vez mais realização pessoal através de oportunidade de crescimento e remuneração satisfatória.

Também é possível identificar que o relacionamento e os colegas de trabalho possuem uma interferência menor, considerando que foram enquadrados como mais votados apenas no 3º e 4º item mais importante.

Como menos importante, mas que também deve ser levado em consideração foi identificado atividade que exerce e os benefícios recebidos.

Diante de todos os assuntos abordados neste capítulo, foi identificado alguns pontos que podem ser melhorados, no entanto, percebe-se que a empresa possui uma preocupação em manter seu quadro de colaboradores engajados e capacitados para realização de suas atividades diárias atendendo assim os objetivos organizacionais ao mesmo tempo que as expectativas pessoais de cada colaborador

4 SUGESTÕES PARA MELHORIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Após o levantamento e análise dos dados coletados, e tendo em vista que o objetivo do presente estudo é apresentar sugestões de melhorias que possam contribuir ainda mais para o desenvolvimento da organização, é possível identificar que os gestores possuem um olhar atento para os processos de gestão de pessoas, visam identificar formas de melhorar o desempenho e proporcionar um ambiente de trabalho adequado.

No entanto, alguns pontos foram identificados durante a pesquisa que podem ser trabalhados de forma que agreguem aspectos positivos ao trabalho que vem sendo realizado.

Como sugestão recomenda-se que a empresa trabalhe a missão, visão e valores para dentro de sua estrutura física, expondo-os em um lugar com visibilidade para reforçar esses valores junto aos colaboradores e não apenas no momento da contratação, com a leitura do código de conduta.

Os gestores confirmam que possuem uma equipe comprometida e que realiza as atividades com responsabilidade e dentro do prazo, entende-se que trazendo a missão, visão e os valores ainda mais perto do cotidiano acrescentam-se cada vez mais na qualidade do trabalho realizado, e os funcionários estejam cada vez mais conectados com os objetivos da empresa.

Considerando a comunicação que interliga todos os setores tornando-os um depende do outro, as informações pertinentes ao trabalho precisam circular de forma transparente, e direcionada ao colaborador interessado. Para melhorar estes processos recomenda-se que as rotinas sejam repassadas diretamente para a pessoal responsável, assim esta poderá realizar os questionamentos que podem surgir, não utilizando de terceiros para repassar alguma informação, evitando que se perca algum dado importante neste processo.

Pode-se ressaltar ainda, conforme Flatley, Rentz e Lentz a comunicação interpessoal. “A comunicação interpessoal é a troca de informações e sentimentos entre seres humanos sempre que se encontram.” (FLATLEY; RENTZ; LENTZ, 2015, p. 8).

Sugere-se também, para facilitar a aproximação entre a organização e colaboradores, a implantação de uma intranet, ou seja, um canal interno restrito a membros autorizados, onde são disponibilizados assuntos sobre a empresa, datas comemorativas, aniversariantes do mês, sugestões de hábitos saudáveis, assim como assuntos externos relevantes a equipe.

Nesse sentido ainda referente a comunicação, outro aspecto levantado pelos gestores e confirmado pela maioria dos colaboradores, é a inexistência de feedback, para o qual, sugere-se a criação de uma rotina, com a realização de reuniões mensais com a equipe para levantar os pontos fracos e fortes do mês. Visando melhorar a motivação individual, também recomenda-se a adoção com uma periodicidade trimestral para a realização de feedback positivo, tendo em vista, que já vem sendo praticado o feedback construtivo quando necessário.

Os benefícios são uma forma de recompensar os funcionários, e muitas vezes se tornam o diferencial entre uma empresa ou outra. Para isso recomenda-se a realização de um estudo da viabilidade de investimento em plano de saúde. De acordo com os resultados financeiros estabelecer um percentual de participação da empresa no plano de saúde.

Também pode ser contratado um seguro de vida para os colaboradores, onde a empresa disponibiliza as opções oferecidas e o funcionário pode optar pela forma que ficar mais conveniente para ele.

Segundo Ribeiro, “Bons empregados insatisfeitos precisam de novos desafios, eventual revisão de cargos e salários e solução de reclamações e queixas que possam impedir sua motivação.” (RIBEIRO; 2019, p. 9).

Considerando o alto nível de qualificação exigido do profissional para exercer suas atividades e as particularidades de cada um nas funções que executam, aconselha-se revisar o plano de cargos e salários com o auxílio de um profissional especializado em consultoria na área de gestão de pessoas, pois foi um ponto apontado pelos colaboradores como não adequado.

Fidelis ressalta a importância das organizações propiciarem o desempenho,

fazendo com que o indivíduo se comprometa com suas atividades, buscando soluções para melhorar a rotina diária, quando bem estruturado os objetivos e obrigações de cada um, aumenta a qualidade do trabalho além de agregar maior valor para a empresa (FIDELIS, 2014).

A empresa pode desenvolver um monitoramento de desempenho, criando metas com o objetivo de repassar ao colaborador qual a seu cargo na empresa e até onde pode chegar, fornecendo as ferramentas necessárias para aperfeiçoamento das competências e habilidades para seu crescimento profissional, assim cabe a cada indivíduo o empenho para atingir seu desenvolvimento.

Atendendo ao que foi mencionado pelos gestores durante a entrevista, é de grande valia que se aprimore a universidade colaborativa para dar mais ênfase no treinamento e desenvolvimento da equipe.

Estas sugestões alinhadas as práticas já adotadas pela organização devem ser observadas como uma forma de alavancar ainda mais os resultados. É necessário observar ainda que cada indivíduo possui a sua visão sobre cada ponto apresentado no presente estudo, e a organização tem o papel de identificar quando algo sai da rotina e evitar que possa causar a desmotivação entre toda a equipe.

CONCLUSÃO

O estudo de caso realizado no escritório de contabilidade Lidder Prime Ltda, localizado no município de Santo Cristo-RS, teve como problemática identificar como o clima organizacional influencia no desenvolvimento e na comunicação da equipe e elaborar estratégias para melhorar o desempenho organizacional através da implantação das sugestões apresentadas.

Visando atender o objetivo inicial de conhecer a forma de gestão de pessoas da organização no que se refere ao clima organizacional foi evidenciado que os gestores possuem uma preocupação voltada para formar seus colaboradores com a intenção de manter sua permanência, oferecem uma estrutura física organizada facilitando as

atividades diárias e autonomia para executá-las. O detalhamento dos dados obtidos encontra-se no item 3.1.

Atendendo ao segundo objetivo, que possuiu o propósito de avaliar a interferência do clima organizacional no comprometimento e desenvolvimento da equipe, verificou-se que a equipe está satisfeita com as atividades que realiza, bem como sua demanda está adequada, no entanto a comunicação e a remuneração aparecem como uma fraqueza na organização, conforme é possível verificar no item 3.2.

Com o terceiro objetivo específico buscou-se propor ações de melhoria na gestão de pessoas visando melhorar o clima organizacional da empresa, percebeu-se que precisa ser evidenciado a missão, visão e valores, além de avaliar a remuneração e benefícios e melhorar o método utilizado na comunicação interna. Os pontos ressaltados podem ser consultados no item 4.

Atendendo a problemática de identificar como o clima organizacional influencia no desenvolvimento e na comunicação da equipe do escritório, concluiu-se que o clima é afetado diretamente por vários fatores, principalmente a comunicação. O clima organizacional é agradável, mas percebeu-se que as insatisfações apresentadas ocorrem devido a falhas na comunicação, mas também sofrem interferência de outros fatores como remuneração, benefícios e treinamentos, que podem estar afetando o desempenho das atividades.

Partindo do conhecimento dos processos de gestão de pessoas, foi possível verificar a importância deste tema nas organizações. Atualmente trata-se de uma área estratégica, responsável por gerenciar todo o capital humano, desde a contratação com a parte burocrática até o acompanhamento e desenvolvimento diário de cada indivíduo, dessa forma, poderia ser aprofundando outros estudos relacionados a implantação de processo de recrutamento e seleção, ou ainda relacionados a gestão empresarial.

Para as acadêmicas este estudo serviu para aprofundar o conhecimento sobre a área de gestão de pessoas, a importância de sua implantação do dia a dia das organizações e como elas estão organizadas, conhecendo na prática a realidade de um escritório contábil.

A organização é reconhecida no mercado e possui uma visão estratégica voltada para inovação no seu ramo de negócio, associada com a preocupação do desenvolvimento do seu capital humano, as sugestões de melhorias devem ser vistas como uma forma de melhorar a satisfação organizacional e não como uma crítica ao trabalho realizado.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Fernanda Rocha de et al. **Comunicação Interna**. Porto Alegre: SAGAH, 2019. Disponível em:
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788533500464/cfi/2!/4/4@0:00:26.1>>. Acesso em: 29 mar. 2021.
- ARELLANO, Eliete. **Gestão de Pessoas**. Grupo GEN, 2017. Disponível em:
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595152458/cfi/6/4!/4/2/4@0:74.6>>. Acesso em: 17 out. 2020.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri-SP: Manole, 2014.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel da gestão do talento humano**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2020. Disponível em:
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025729/cfi/6/10!/4/2/4@0:0>>>. Acesso em: 17 out. 2020.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos: os novos horizontes em administração**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2020. Disponível em:
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025729/cfi/6/10!/4/2/4@0:0>>>. Acesso em: 29 mar. 2021.
- DESSLER, Gary. **Administração de Recursos Humanos**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- DIAS, Reinaldo. **Cultura Organizacional: construção, consolidação e mudança**. São Paulo: Atlas, 2013.
- DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas**. 1. ed. 7. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

DUTRA, Joel Souza; DUTRA, Tatiana Almendra; DUTRA, Gabriela Almendra. **Gestão de Pessoas**. Grupo: Realidade atual e desafios futuros. São Paulo: Atlas, 2017.

FERNANDES, Bruno. **Gestão Estratégica de Pessoas**. Grupo GEN, 2013. Disponível em:
<[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595154315/cfi/6/6!/4/2/2@0:0](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595154315/cfi/6/6!/4/2/2@0:0>)>.
Acesso em: 17 out. 2020.

FLATLEY, Marie; RENTZ, Kathryn; LENTZ, Paula. **Comunicação Empresarial**. 2. ed. Porto Alegre: AMGH, 2015. Disponível em:
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580554588/cfi/0!/4/4@0.00:34.5>>.
Acesso em: 29 mar. 2021.

FIDELIS, José G. **Gestão de Pessoas**: estrutura, processos e estratégias empresariais. São Paulo: Saraiva, 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. 1. ed. São Paulo: Atlas 2011.

KANAANE, Roberto. **Comportamento Humano nas Organizações**: o homem rumo ao século XXI. 2. ed. 12. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos**: princípios e tendências. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José: **Recursos Humanos**: princípios e tendências. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARQUES, José C. **Comportamento Organizacional**. Cengage Learning Brasil, 2015. Disponível em:
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522122660/cfi/3!/4/4@0.00:32.2>>.
Acesso em: 02 nov. 2020.

MARRAS, Pierre J. **Gestão de Pessoas**: Em empresas inovadoras, 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

MATOS, Gustavo Gomes D. **Comunicação Empresarial sem Complicação**: como facilitar a comunicação na empresa, pela via da cultura e do diálogo. 3. ed. rev. e ampl. Barueri-SP: Manole, 2014. Disponível em:
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520450130/cfi/68!/4/2@100:0.00>>.
Acesso em: 29 mar. 2021.

OLIVEIRA, Antônio M. **Comportamento Organizacional para Gestão de Pessoas**.

São Paulo: Saraiva, 2010.

RIBEIRO, Antônio D. Lima. **Gestão de Pessoas**. 3. ed. São Paulo: Saraiva 2019.

ROBBINS, Stephen Paul. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

ROBBINS, Stephen Paul; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento Organizacional**. 14. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2010.

VERGARA, Constant S. **Gestão de Pessoas**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

CONTRIBUIÇÃO DO PROFISSIONAL DA CONTABILIDADE NA TOMADA DE DECISÕES ESTRATÉGICAS EM INDÚSTRIA MOVELEIRA

Mônica Stormowski¹
Adelino Pedro Wisniewski²

RESUMO

Informações que auxiliem gestores organizacionais em suas decisões são cada vez mais proeminentes. O objetivo deste trabalho foi acompanhar e coordenar o processo de implantação de uma Contabilidade de apoio efetivo à gestão da empresa Jaeli Móveis Ltda. O problema consiste em verificar se a contabilidade pode realmente se tornar uma ferramenta de suporte para tomada de decisão; sua justificativa está baseada no fato de que os resultados apurados pela contabilidade convergem em subsídios relevantes para o processo decisório inclusive, na definição de investimentos. Pretende-se com a qualificação dos serviços contábeis, com a melhoria dos relatórios, desmistificar a teoria de que a contabilidade é um “mal necessário”, personalização de relatórios e a reestruturação dos trabalhos, com o uso de sistema de gestão integrado é o desafio que tende a evidenciar a contabilidade como um agente ativo, multiplicador de informação, relevante, fidedigna e tempestiva aos setores da empresa. A metodologia adotada foi a abordagem dedutiva, qualitativa e quantitativa, como procedimentos a pesquisa descritiva e o estudo de caso, e como técnicas de coleta de dados, observação, entrevista, pesquisa documental e bibliográfica, análise de dados através da interpretação do conteúdo, no embasamento teórico, utilizou-se obras de autores no campo administrativo, gerencial e contábil. No decorrer da pesquisa constatou-se a falta de informação gerencial pautada em informações contábeis fidedignas e a partir da implantação dos relatórios gerenciais, notou-se uma mudança de postura dos gestores, pois puderam visualizar o diagnóstico traduzido em indicadores, qualificando a gestão.

Palavras-chave: Contabilidade – Gestão – Indústria Moveleira.

ABSTRACT

Information that helps organizational managers in their decisions is increasingly prominent. The objective of this work was to monitor and coordinate the implementation process of an Accounting to effectively support the management of the company Jaeli Móveis Ltda. The problem is to verify whether accounting can really become a support

¹ Mônica Stormowski – Bacharel em Administração de Empresas e Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis. Faculdades Integradas Machado de Assis. monica@jaelimoveis.com.br

² Adelino Pedro Wisniewski - Especialista em Administração Pública e Gestão de Cidades - Orientador. Professor do Curso de Ciências Contábeis. Faculdades Integradas Machado de Assis. adepedrow@bol.com.br

tool for decision making; its justification is based on the fact that the results calculated by accounting converge in relevant subsidies for the decision-making process, including the definition of investments. It is intended with the qualification of accounting services, with the improvement of reports, to demystify the theory that accounting is a "necessary evil", personalization of reports and the restructuring of work, with the use of an integrated management system is the challenge which tends to show accounting as an active agent, multiplier of information, relevant, reliable and timely to the company's sectors. The methodology adopted was the deductive, qualitative and quantitative approach, as descriptive research and case study procedures, and as data collection techniques, observation, interview, documentary and bibliographic research, data analysis through the interpretation of the content, in the Theoretical basis, works by authors in the administrative, managerial and accounting fields were used. In the course of the research, the lack of management information based on reliable accounting information was found, and from the implementation of management reports, there was a change in the attitude of managers, as they could see the diagnosis translated into indicators, qualifying management.

Keywords: Accounting - Management - Furniture Industry.

INTRODUÇÃO

De acordo com a Estrutura Conceitual Básica CPC 00, a contabilidade tem por objetivo proporcionar aos seus diversos grupos de usuários, informações relevantes e fidedignas sobre a situação financeira e econômica da empresa, a fim de intervir sobre tendências futuras da empresa (MARION,2015).

A contabilidade por possuir informações organizadas e estruturadas pode contribuir de forma significativa na oferta de informações fidedignas e relevantes; o desafio está em dispor destas informações em tempo hábil para a tomada de decisão. Neste viés, dispor um sistema de informação que permita realizar os lançamentos e geração de relatórios gerenciais na empresa é altamente recomendável. Atualmente as empresas de Tecnologia da Informação (TI) oferecem recursos tecnológicos e computacionais para geração das informações contábeis, propondo melhorias e atualizações constantes nos processos e na estrutura das organizações. O *Enterprise Resource Planning* (ERP) ou Sistema Integrado de Gestão Empresarial (SIGE) é uma ferramenta utilizada para integrar os processos empresariais. Com este tipo de sistema

garante-se uma redução quanto ao tempo para dispor os fatos ocorridos e os resultados, possibilitando-se análise e interpretação das informações contábeis, não mais apenas os escritórios de contabilidade, mas também as empresas, em tempo real.

Destaca-se a importância e centralização das informações dentro das empresas, evidenciando a implantação da contabilidade interna ou semi-interna, que tem como benefícios a agilidade nos serviços e o acesso rápido as informações, com um profissional direcionando o trabalhando internamente, o auxílio na tomada de decisão se torna mais eficaz em função do conhecimento real da situação da empresa de forma tempestiva.

O objetivo principal deste trabalho se refere acompanhar, analisar e coordenar o processo de implantação de uma contabilidade aliada à tomada de decisões na indústria Jaeli Móveis Ltda. surge a partir do seguinte questionamento: A contabilidade pode realmente se tornar ferramenta de apoio aos gestores na tomada de decisão na Jaeli Móveis?

A metodologia utilizada de uma abordagem dedutiva, qualitativa e quantitativa, como procedimentos a pesquisa descritiva e o estudo de caso, e como técnicas de coleta de dados, observação, entrevista, pesquisa documental e bibliográfica, e a técnica de análise de dados através da análise do conteúdo.

Este trabalho está estruturado de forma a demonstrar os procedimentos desenvolvidos pela acadêmica, onde no capítulo primeiro apresentam se os referenciais utilizados para dar base e suspensão a este estudo. No capítulo 2 estão descritas as metodologias que permitirá nortear a busca e interpretação dos dados. Análise e discussão dos resultados encontram-se no capítulo 3 e as mensurações dos resultados alcançados estão demonstrados no capítulo 4.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste ponto da pesquisa foi construído o embasamento teórico, ou seja, as teorias que serviram de base para a pesquisa. Referencial para Marconi e Lakatos “[...] é imprescindível correlacionar a pesquisa com universo teórico, optando-se por um modelo

teórico que sirva de embasamento à interpretação do significado dos dados e fatos colhidos ou levantados.” (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 207).

Neste estudo aborda-se em seu referencial teórico a Administração, Contabilidade como Ferramenta de apoio à Tomada de Decisões e as Demonstrações Financeiras (Balanço Patrimonial, Demonstração de Lucros ou Prejuízos acumulados, Demonstração do Resultado do Exercício, Demonstração do Fluxo de Caixa e Demonstração do valor adicionado), Análise das Demonstrações e o Processo de Tomada de Decisão.

1.1 ADMINISTRAÇÃO

A base teórica na disciplina de administração permitiu contribuições de abordagem clássica de administração, podendo ser dividida em duas subcategorias, a administração científica e administração geral (ROBBINS, 2000, p.489). Para Maximiano (2004, p.34) a administração é um processo de decisão e engloba cinco processos principais:

Planejamento. O processo de planejamento é a ferramenta para administrar as relações com o futuro. As decisões que procuram de alguma forma, influenciar o futuro, ou que serão colocadas em prática no futuro, são decisões de planejamento. O processo de controle procura assegurar a realização de objetivos. Controlar é a função que consiste em comparar as atividades realizadas com as atividades planejadas, para possibilitar a realização dos objetivos. (MAXIMIANO, 2004, p.34).

O administrador deve ter na Contabilidade uma fonte de informações para que possa tomar decisões seguras e coerentes com os objetivos almejados para seu negócio, tendo o contador como aliado na gestão da empresa, as possibilidades de continuidade do negócio serão aumentadas e as decisões serão tomadas com muito mais segurança e possibilidades de sucesso (RAZA, 2004 apud HENRIQUE, 2008).

De acordo com Viana (2002) o administrador é o profissional que independentemente de formação tem como função gerenciar, controlar, planejar e direcionar sua empresa, tendo como objetivo a lucratividade, rentabilidade e produtividade da mesma.

1.2 CONTABILIDADE COMO FERRAMENTA DE APOIO À TOMADA DE DECISÃO

O administrador deve ter na Contabilidade uma fonte de informações para que possa tomar decisões seguras e coerentes com os objetivos almejados para seu negócio, tendo o contador como aliado na gestão da empresa, as possibilidades de continuidade do negócio serão aumentadas e as decisões serão tomadas com muito mais segurança e possibilidades de sucesso (RAZA, 2004 apud HENRIQUE, 2008).

Um fator importante que, segundo Marion (2005), contribui para a mortalidade das empresas é que os proprietários em sua maioria não utilizam a contabilidade como ferramenta de administração do negócio. De acordo com Franco (2000 apud Ribeiro, 2002, p.33), a contabilidade:

[...] é a ciência (ou técnica, segundo alguns) que estuda, controla e interpreta os fatos ocorridos no patrimônio das entidades, mediante o registro, a demonstração expositiva e a revelação desses fatos, com o fim de fornecer sobre variações e o resultado econômico decorrente da gestão da riqueza patrimonial. (FRANCO, 2000 apud RIBEIRO, 2002, p.33).

O autor Longenecker et al. (2007 p. 152) define empresa familiar como uma empresa na qual dois ou mais membros de uma mesma família são proprietários ou a operam em conjunto ou por sucessão. Uma empresa familiar difere de outras empresas, tem na tomada de decisão, por exemplo, mais complexidade de fatores, uma vez que envolve a mistura de valores e interesses familiares e comerciais.

A contabilidade é como um sistema de informação e mensuração de eventos que afetam a tomada de decisão. É comumente analisada como uma série de atividades ligadas por um conjunto progressivo de passos começando com a observação, a coleta, o registro, a análise e, finalmente, a comunicação da informação aos usuários (FIGUEIREDO; CAGGIANO, 2008).

Uma empresa sem Contabilidade é uma entidade sem memória, sem identidade e sem as mínimas condições de sobreviver ou de planejar seu crescimento, está em constante risco, com grandes possibilidades de complicações futuras, problemas trabalhistas, fiscais, separação da sociedade e podendo levá-la a falência (SILVA, 2002).

1.3 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Uma boa demonstração financeira deva ser estruturada para atender a todos os usuários com qualidade; não basta atender ao governo as demonstrações financeiras devem também produzir informações fidedignas para a boa gestão da empresa.

Segundo Matarazzo (2003) “[...] as demonstrações contábeis e demais informações destinadas aos acionistas a aos diversos grupos de usuários interessados prestam grande contribuição na avaliação dos riscos e potencialidades de retorno da empresa.” (MATARAZZO, 2003, p. 56).

De acordo com Gitman, as empresas apresentam uso diferente para os registros e relatórios padronizados de suas atividades financeiras. É necessário entregar relatórios a órgãos reguladores, credores, proprietários e administradores (GITMAN, 2006).

De acordo com as Leis 11.638/07 e 11.941/09 as demonstrações contábeis financeiras são compostas por Balanço Patrimonial, Demonstração de Lucros ou Prejuízos acumulados, Demonstração do Resultado do Exercício, Demonstração do Fluxo de Caixa e Demonstração do valor adicionado, quando se tratar de companhia aberta, que embora não seja obrigatória para as companhias fechadas, pode-se constituir em uma importante ferramenta de gestão. Matarazzo e Gitman afirmam que “[...] o Balanço Patrimonial é uma descrição resumida da posição financeira da empresa em certa data.” (MATARAZZO; GITMAN, 2010, p.43).

De acordo com o artigo 186, § 2º da Lei nº 6.404/76, a empresa poderá, por sua opção, incluir a demonstração de lucros ou prejuízos acumulados nas demonstrações das mutações do patrimônio líquido.

A demonstração de lucros ou prejuízos acumulados deverá indicar o montante do dividendo por ação do capital social e poderá ser incluída na demonstração das mutações do patrimônio líquido, se elaborada e publicada pela companhia. (Artigo 186, § 2º da Lei nº 6.404/76).

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) para Ribeiro (2009) é um relatório contábil elaborado em conjunto com o Balanço Patrimonial, que descreve as

operações realizadas pela empresa em um determinado período.

Após o surgimento da Lei ^o 11.638/07 a DOAR (Demonstrações de Origens e Aplicações de Recursos) passou a ser DFC (Demonstrações do Fluxo de Caixa), pois sua linguagem padronizada facilitou a compreensão do demonstrativo. Müller (2009, p.7) cita o seguinte:

DFC - informar a origem dos recursos ingressados nas contas de caixa e equivalentes de caixa, e saber onde eles foram aplicados em determinado período é o objeto da Demonstração de Fluxo de Caixa. O total de ingressos é sempre igual ao total das aplicações, uma vez que a Contabilidade não cria nem faz desaparecer valores. (MÜLLER, 2009, p.7).

Para o conhecimento da situação econômica e financeira da empresa é fundamental a análise por índices. A análise através de índices relaciona itens e grupos do Balanço Patrimonial (PL) e dos demonstrativos de resultado (DRE), e ajuda a entender o desempenho da empresa no passado e, através da comparação com padrões pré-estabelecidos, a examinar a posição dela em seu setor de mercado em relação à concorrência.

Porém também é possível fazer essa análise de forma simples e ágil, através dos principais índices composto por índice de liquidez, índice de endividamento, índice de atividade e índice de rentabilidade.

1.4 ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES.

A simples comparação de balanços de exercícios, já permite analisar o crescimento ou não de determinados itens patrimoniais. Hoje, com o apoio da informática, é perfeitamente possível obter todo o tipo de informação, a partir da escrituração que funciona como banco de dados, bastando que se tenha interesse e perspicácia para eleger o que é importante e como deve ser apresentado (SILVA, 2002).

1.5 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS.

A capacidade de compreensão e de escolha do administrador é desafiada a todo instante a tornar-se objetiva, pela necessidade da decisão racional diante do cenário de incertezas no qual estão inseridas as organizações (MAXIMIANO, 1995 apud PORTO; BANDEIRA, 2006).

Já Bispo afirma que o processo decisório deve seguir um modelo lógico e racional de etapas, sendo elas a identificação do problema, levantamento das variáveis, elaboração das alternativas, avaliação das alternativas obtidas, escolha melhor alternativa ou da mais viável, implementação da alternativa escolhida, acompanhamento dos resultados, análise do resultado, extração das lições positivas ou negativas obtidas em todo o processo decisório e a avaliação da aplicação do modelo de gestão para solucionar problemas iguais ou semelhantes (BISPO, 1998 apud MIGLIOLE, 2006).

A informação, conforme Figueiredo, é a força integradora que combina os recursos organizacionais num plano coerentemente direcionado para a realização dos objetivos organizacionais (FIGUEIREDO, 2008).

A racionalidade do gestor, necessária nas tomadas de decisões, deve sempre estar em consonância com as informações advindas do diagnóstico do problema, bem como da análise e avaliação das alternativas, no sentido de evitar problemas superiores aos que deram origem ao processo decisório.

2 METODOLOGIA

A metodologia está relacionada com a escolha do método e com a justificativa de cada um de seus procedimentos de sua escolha. Assim como as técnicas utilizadas pelos cientistas é fruto de suas decisões, o modo pela qual suas decisões foram tomadas depende de suas regras de decisão.

2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Os métodos de abordagem são os que possuem caráter geral, são responsáveis pelo raciocínio utilizado no transcorrer da pesquisa. Para este trabalho foi utilizada uma abordagem dedutiva, qualitativa e quantitativa.

Quanto ao tratamento de dados pode ser considerada dedutiva, pois se partiu de uma generalização para um estudo específico das particularidades da empresa. A partir da consulta das obras publicadas na literatura, buscou-se aprofundar os conhecimentos e conceitos, conhecer e entender a realidade da empresa em estudo. Os envolvidos farão um levantamento de informações da indústria, para assim identificar e analisar o modo que o departamento contábil está estruturado na Jaeli Móveis.

Conforme Lovato, “[...] a abordagem qualitativa apresenta conclusões descritivas, que não resultam da coleta de dados numéricos e análise estatística.” (LOVATO, 2013, p.41). Esta abordagem é utilizada para compreender profundamente um fenômeno. O procedimento qualitativo descreve a complexidade de um determinado problema, faz as análises de maneira correta, apresenta contribuições, observa se houve formação de opiniões de determinados grupos e permite maior profundidade, a interpretação das particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos.

Neste estudo, a abordagem qualitativa será utilizada para relacionar quais as medidas e indicadores relevantes a Jaeli, nas áreas de estratégias, finanças, fiscal e contábil e sua postura de gestão. Na abordagem quantitativa serão descritos os dados numéricos presentes no estudo, que estão expostos através de relatórios, tabelas e gráficos, utilizados principalmente para analisar os registros financeiros, fiscais e contábeis.

2.2 GERAÇÃO DE DADOS

O plano de geração de dados é dividido em duas técnicas a geração de dados direta ou indireta. A documentação direta para Marconi e Lakatos “A documentação direta

constitui-se, em geral, no levantamento de dados no próprio local onde os fenômenos ocorrem.” (MARCONI; LAKATOS, 2010, p.169). No presente trabalho foram utilizadas informações coletadas de fontes bibliográficas, artigos científicos, dissertações e arquivos públicos via meio eletrônico.

Quanto aos métodos de procedimento, Lakatos e Marconi (2001, p.107), afirmam que os mesmos se constituem de técnicas que, pelo uso mais abrangente, se erigiram em métodos. Os procedimentos adotados para este trabalho foram o descritivo e o estudo de caso (LAKATOS; MARCONI, 2001).

Neste estudo a pesquisa descritiva foi utilizada para registrar de modo que detalhe o modelo de gestão que a Jaeli utiliza, evidenciando os parâmetros financeiros (planejamento e controles financeiros e lucratividade e indicadores financeiros), ações de geração e acompanhamento de planejamento estratégico orçamentário e tributário.

Este trabalho é caracterizado como um estudo de caso, pois teve como ênfase a realidade da indústria Jaeli Móveis, identificando a atual estruturada administrativa na empresa e quais ações a mesma desenvolve, através de visitas in loco, entrevistas e posteriormente sugeriram-se melhorias e coordenação da implantação de uma contabilidade mais próxima da gestão.

A coleta de dados deste trabalho foi realizada através do acompanhamento diário dos processos de gestão da empresa em estudo e a partir destes dados verificados a existência de oportunidades de melhorias para a organização.

Nesse estudo utilizou-se a técnica de entrevista, visitas na empresa e agendamento reuniões com os diretores, gerentes de produção, colaboradores e envolvidos no departamento fiscal contábil da empresa e assessores contábeis externos da JAELI, tendo como objetivo básico a coleta de dados e para que desta forma tenham uma visão geral do problema pesquisado. Realizou-se a pesquisa documental junto a Jaeli Móveis, através de buscas por informações em registros já existentes na organização, através da solicitação e acesso aos balanços, balancetes, lançamentos de movimento de caixa, relatórios e por registros do sistema.

Para o autor Lima, a pesquisa bibliográfica é uma das mais importantes fontes de

dados, por ser indispensável quando se trata de levantamento de dados de dimensões históricas da realidade (LIMA, 2004). A pesquisa bibliográfica se realizou através de buscas em obras impressas e virtuais (livros, artigos, monografias) e serviram de base para definir os elementos variáveis que servirão de base para construir os elementos de avaliação, construção e geração de conhecimento da acadêmica.

2.3 INTERPRETAÇÃO DE DADOS

A interpretação de dados é a atividade de transformar um conjunto de dados com o objetivo de poder verificá-los melhor dando-lhes ao mesmo tempo uma razão de ser e uma análise racional.

A técnica empregada para a análise dos dados quantitativos foi o uso de tabelas e gráficos, com a utilização do Microsoft Office Excel e demais programas disponíveis pela indústria em estudo. Para Berelson apud Campos, “[...] a análise de conteúdo é uma técnica de pesquisa que visa uma descrição do conteúdo manifesto de comunicação de maneira objetiva, sistemática e quantitativa.” (BERELSON, 1984 apud CAMPOS, 2004, p.02).

Nesse estudo, a análise de conteúdo foi aplicada para identificar o modelo de gestão da empresa e suas características, posicionamento de mercado e postura financeira. Também através da análise de conteúdo, que foi possível desenvolver os indicadores que melhor se adequam a realidade e necessidade da empresa, auxiliando os diretores nas tomadas de decisões mais assertivas. Da mesma forma foi necessária para analisar os resultados encontrados e identificar possíveis oportunidades de melhorias.

3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo apresentam-se os dados, análise e proposições realizadas a partir das informações exploradas na empresa Jaeli Móveis Ltda. A apresentação dos dados e análise objetivou evidenciar os resultados quanto a caracterização e histórico da

empresa, identificação do modelo de gestão da Jaeli, aos processos dos departamentos Contábil/Fiscal e Financeiro e Faturamento.

Para a elaboração do material deste capítulo a acadêmica envolveu-se nas atividades realizadas na empresa, se reuniu com a direção, gerencia e supervisão. Sendo que dentro deste Capítulo 3, todo material criado pela acadêmica, possui referência a mesma e os arquivos, dados coletados de forma direta, possui referência destinada aos arquivos da Jaeli Móveis Ltda.

3.1 CARACTERIZAÇÃO E HISTÓRICO DA EMPRESA

Fundada em junho de 2000, a Jaeli Móveis abriu as portas fabricando móveis para cozinha em fibras de média densidade (MDF) e ótima qualidade.

A força da marca Jaeli está na capacitação dos seus profissionais, na implantação de novas tecnologias, na otimização dos recursos, no compromisso com a sustentabilidade e no aperfeiçoamento constante de todos seus processos. Todos estes fatores dão a esta empresa uma base sólida no ramo moveleiro e com posicionamento inovador, podendo ser observado através da Tabela 1 um histórico de eventos anuais.

Tabela 1
Eventos Históricos da Jaeli Móveis

Eventos Importantes	Ano
Fundação da empresa, no município de São José do Inhacorá.	2.000
Aquisição de maquinário usado, produção de Móveis para cozinha (seriados). Neste ano desenvolveu o 1º modelo de cozinha e lançou catálogo impresso. Obteve parceria de negócio com redes de varejo do estado. Mudança para uma estrutura maior, ainda em São José do Inhacorá. Definição nome de fantasia da empresa como Jaeli Móveis.	2001
Através de convite da Prefeitura de Nova Candelária, realizou sua mudança fabril para um novo espaço com 800m², através de contrato de comodato com a prefeitura. 1ª Participação como expositor na feira MOVESUL BRASIL – maior feira moveleira da América Latina, com prospecção de novos clientes e redes no RS, SC e São Paulo.	2002
Ampliação da área fabril, para um total de 1020,40m². Aquisição de novos equipamentos.	2003
Ampliação da área fabril, para um total de 1512,44m².	2004
Aquisição de maquinários para ampliação da produção.	2005
Diversificação de produtos, móveis para cozinha e quartos. Aquisição de novos equipamentos industriais	2006
Produção de móveis seriados e planejados. Substituição de representantes comerciais para vendedores, equipe interna da empresa. Ampliação com a fabricação de moveis planejados	2007

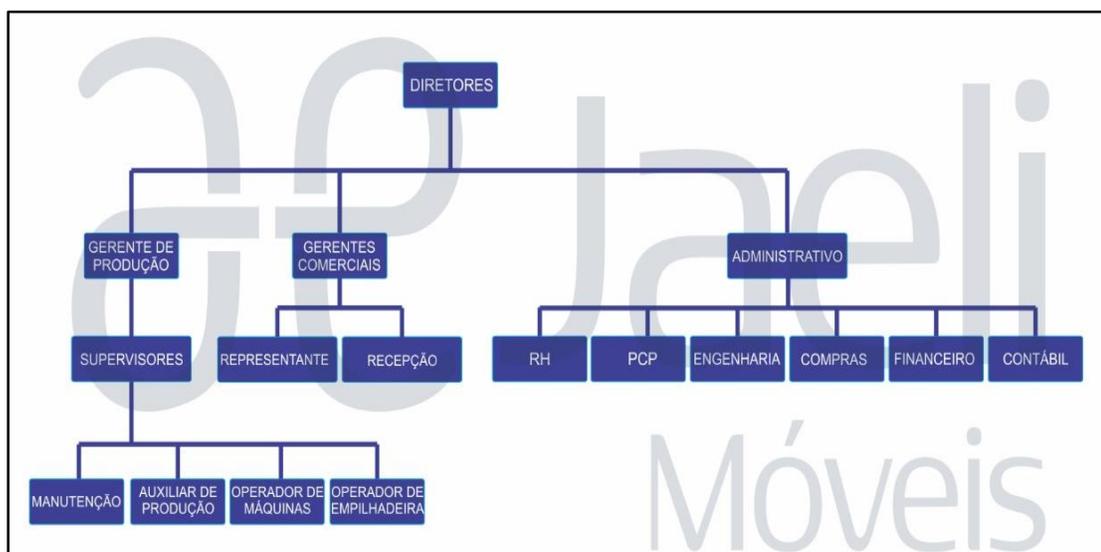
para todos os ambientes residenciais e corporativos.	
Ampliação da linha de moveis planejados.	2008
Renovação de equipamentos industriais.	2009
Ampliação da área fabril, para um total de 2061,04m ² . Aquisição de novos equipamentos industriais. Elaboração do Planejamento Estratégico.	2010
Ampliação da área fabril, para um total de 2729,70m ² . Renovação de equipamentos.	2011
Aquisição de novos equipamentos industriais. Empresa recebeu o Prêmio Destaque Gaúcho.	2012
Empresa recebeu o Prêmio Excelência MOVERGS.	2013
Ampliação da área fabril, para um total de 3.293,70m ² . Renovação de equipamentos industriais.	2014
Com a recessão econômica, lançou uma linha de móveis modulados.	2015
Desenvolvimento de parceria com empresa de arquitetura para criação de produtos.	2016
Renovação de equipamentos industriais.	2016
Aquisição e renovação de equipamentos industriais. Anualmente de 2017 a 2021.	2017

Fonte: Arquivos Jaeli Móveis Ltda.

3.2 MODELO DE GESTÃO JAEI MÓVEIS

Este tópico tem por finalidade analisar o modelo de gestão da empresa que apresenta uma estrutura organizacional composta pelos departamentos de gestão de pessoas, departamento financeiro, departamento contábil e fiscal, departamento comercial e departamento de operações produtivas.

Ilustração 1: Desenho de Cargos da Jaeli Móveis



Fonte: Arquivos Jaeli Móveis Ltda.

Na Jaeli Móveis a gestão de pessoas é desempenhada de forma conjunta pelo gerente e supervisores de produção, a psicóloga e os membros da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), que se reportam aos diretores. As práticas desenvolvidas na empresa são de recrutamento de pessoal, seleção de pessoal, ambientação, treinamento, avaliação de desempenho e remuneração e manutenção.

O Planejamento Estratégico é desempenhado pela direção, de modo a elencar o futuro da empresa. A Jaeli tem como definição do negócio “Soluções em mobiliário”, sua visão está direcionada a “Estar entre as marcas que mais crescem no setor moveleiro” e a missão é “Oferecer soluções inovadoras para o bem estar das pessoas exigentes, com excelência, através de nossas mentes de obra.”, sendo que estas diretrizes se encontram dispostas em mural de forma a informar os colaboradores e seus visitantes, ao entrarem na empresa e são reforçados durante as qualificações efetuadas com os colaboradores.

Na Jaeli Móveis os anúncios de marketing e publicidade são feitos através panfletos, internet, catálogos (apresentação da empresa e produtos comercializados), participação em feiras e eventos, jornais e rádios locais, as chamadas e durações variam de acordo com alguns eventos ou lançamentos.

A empresa possui uma grande variedade de produtos, divididos em linha planejada e seriada. Dentro da linha seriada encontram-se os segmentos de móveis de cozinhas e seus complementos e moveis de gabinetes de banheiros. Esta variedade de produtos faz com que a empresa mantenha um estoque regulador e produção diferenciados para cada linha.

3.3 CONTÁBIL E FISCAL

A Jaeli Móveis é uma empresa de responsabilidade limitada, de capital fechado, em seu quadro social os sócios possuem quotas de igual valor, para fins de apuração do ICMS esta enquadrada na modalidade geral; na esfera federa desde 2015 está obrigada a apuração pelo Lucro Real, fato que restringe suas possibilidades de planejamento tributário.

Atualmente a empresa conta com assessoria contábil e fiscal externa, com possibilidade de acesso remoto ao sistema de Gestão da empresa. As conferências são realizadas semanalmente e as equipes internas e externas trabalham de forma conjunta para o melhor andamento e atendimento dos prazos estabelecidos.

O departamento também segue como responsável pelas auditorias do estoque, que é controlado pelo método de Inventário Permanente, as baixas dos insumos são feitas por meio de requisição dos materiais, individualizada e diariamente. Já levantamentos de conferências por meio de auditoria, são feitos por grupo e subgrupo de produto em escalas semanais, sendo que a escala de conferência fecha seu ciclo total a cada mês. O departamento também está encarregado pela manutenção e arquivamento dos documentos fiscais, geração dos arquivos SPED Fiscal (IPI e ICMS) e SPED Contribuições (PIS e COFINS), e integração dos lançamentos contábeis.

O sistema Promob, adotado pela empresa, permite a geração dos arquivos de obrigações acessórias, como o SPED Fiscal e Contribuições, facilitando o processo de entrega. Tem-se por cultura e ordem de trabalho iniciar as conferências dos lançamentos dos impostos de ICMS e IPI, devido ao fato do ICMS ter um prazo de vencimento mais custo, em relação aos demais. E posteriormente confere-se os lançamentos e registros de PIS e COFINS e após ter estes findados realiza-se o fechamento de estoque e integração das informações para o módulo contábil.

O registro e controle do Patrimônio também são feitos internamente, com o auxílio do ERP. Sendo que o ERP Promob possui um módulo específico para tal trabalho. O Ativo Imobilizado da empresa está segmentado em grupos, máquinas e equipamentos, computadores e periféricos, instalações, moveis e utensílios e software. Destacamos algumas funcionalidades do módulo patrimonial, que possibilita registros dos créditos CIAP, o qual está relacionado a Máquinas e Equipamentos que possuíam o valor de ICMS e DIFAL em sua aquisição e seu crédito.

A integração dos lançamentos para o módulo contábil é um dos procedimentos de exportação e comunicação entre os módulos do sistema que demanda de acompanhamento e preza por informações precisas, em função disto, somente ocorre

após as conferências fiscais estarem totalmente concluídas e conferidas.

Estoques são controlados através do ERP Promob, pelo módulo de estoques, onde são controlados os materiais utilizados como matéria prima, embalagens, matérias de uso e consumo, materiais em processo (produtos em fabricação) e produtos acabados (produtos prontos para serem expedidos e faturados).

Os cálculos e apuração de folha de pagamento são realizados externamente pelo Contabilidade, os lançamentos e registros mensais são lançados de forma manual dentro do módulo financeiro e no módulo contábil. A cada início de mês o departamento de RH da empresa realiza o fechamento das horas do cartão ponto e envia as informações ao escritório. O sistema e equipamento que a empresa utiliza é o Ponto Secullum 4, que coleta através de leitura biometria os registros de entrada, paradas e saídas dos colaboradores da empresa, também fornecendo as informações quanto horas extras e horas faltantes de cada período.

3.3.1 Financeiro

O departamento financeiro da Jaeli Móveis está muito bem estruturado, onde assume a responsabilidade de controlar de maneira eficaz as finanças da empresa, avaliando a viabilidade de investimentos, planejando os gastos, controlando as contas a pagar e receber, controlando os gastos com estoques e validando ou não a liberação de créditos para os clientes da empresa.

Constatou-se que o departamento financeiro acompanha diariamente os pagamentos dos clientes e as inadimplências. Para realizar o controle dos pagamentos efetuados pelos clientes, a empresa utiliza o sistema de gestão Promob. Ocorrendo atrasos no pagamento é realizado um primeiro contato efetuado pelo departamento financeiro, não havendo êxito na cobrança o departamento monta o processo e encaminha a assessoria jurídica externa para realizar a cobrança.

As contas a pagar, são organizadas diariamente conforme as datas de vencimento. Os pagamentos a fornecedores, prestadores de serviços, impostos, folha de pagamento, são efetuados em instituições financeiras nas quais a empresa trabalha e

em seguida lançados no sistema de gestão da empresa. O controle é realizado através de relatórios gerados pelo sistema e de registro de títulos em DDA. Estes além das conferências diárias, também são feitos para em períodos semanais, mensais e semestrais, para auxiliar no planejamento de contas do departamento.

O departamento financeiro trabalha de forma integrada ao departamento de compras, acompanhando os volumes de compras, que é de extrema importância, pois os estoques devem estar bem alinhados, ou seja, sem exageros e da mesma forma, não insuficiente. Havendo desequilíbrio nos estoques com produtos acima do necessário, ocorre a diminuição do fluxo de caixa e a falta de matérias-primas afeta a produtividade e diretamente o cliente por não receber no prazo os seus pedidos.

Verificou-se que a empresa trabalha com capital de giro próprio, porém se utiliza apenas de recursos financeiros em bancos quando realiza investimentos em máquinas e equipamentos de altos valores.

Os recursos financeiros captados em instituições financeiras, quando necessários, são minuciosamente avaliados pelo departamento financeiro em conjunto com a diretoria da empresa. Para realizar um investimento, a empresa analisa todas as possíveis alternativas, levando em consideração o retorno mais rápido possível do investimento. Após a definição do investimento, é realizada uma pesquisa de qual a melhor forma de pagamento, consultando as instituições bancárias ou financeiras em busca de melhores taxas e prazos de pagamento.

A empresa possui reserva de capital, este é gerido pelo departamento financeiro. O departamento possui planejamento orçamentário e utiliza seus controles, tem claro e formalmente distintos as despesas e os investimentos feitos, seu faturamento condiz com o estipulado em planejamento anual. Também atualizados todos os custos envolvidos e possui um padrão de precificação dos produtos.

3.3.2 Faturamento

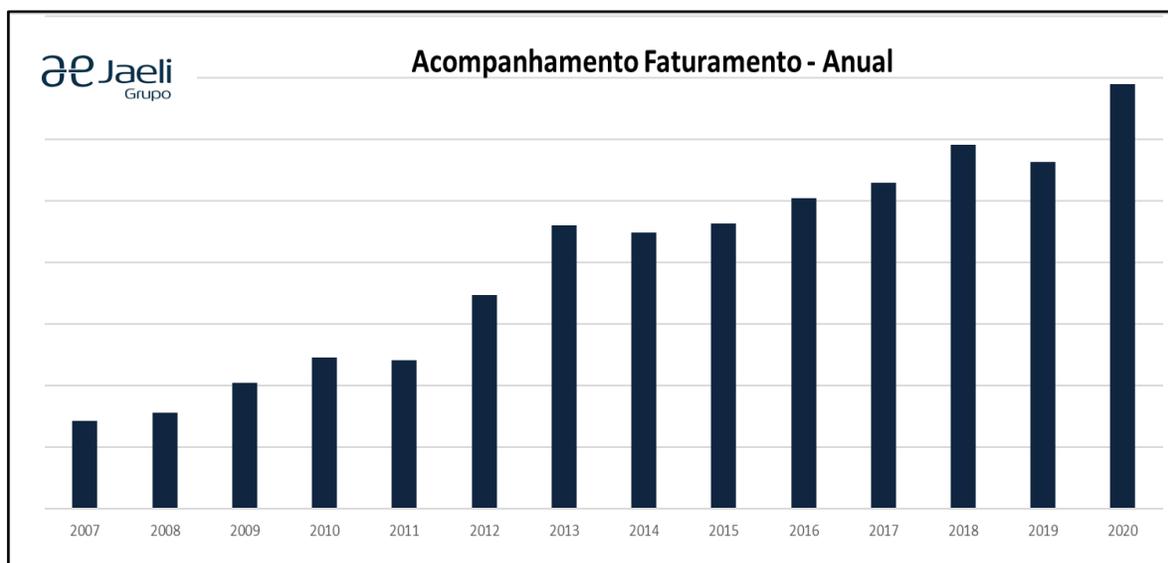
Dentro da estrutura organizacional o departamento de faturamento é responsável pelas atividades de acompanhamento das cargas, faturamentos dos pedidos, emissão

dos boletos bancários (os quais são anexados junto as notas fiscais de saída), separação dos pedidos e triplicatas respectivas (para controle e arquivamento).

A emissão das Notas Fiscais é feita em conjunto com o setor de expedição, assim conforme a equipe de conferência e carregamento vai finalizando os pedidos, estes são liberados para o departamento de fatura e é feita a conferência dos dados fiscais e de produtos e é realizada seu faturamento. Logo após a emissão da nota o departamento realiza a geração dos boletos de cobrança bancária e estes são anexados a nota fiscal e enviados para endereço eletrônico do cliente.

Para clientes que possuem mais de uma nota fiscal, são gerados boletos múltiplos, que compõem mais de um título por boleto, sendo informado de que notas se refere esta cobrança no corpo do boleto. Conforme pode ser observado na Ilustração 2, que demonstra o histórico de faturamento anual da Jaeli mostrou uma constante, sendo que em alguns períodos teve quedas, recuperando o crescimento nos períodos consecutivo.

Ilustração 2: Histórico de faturamento anual da Jaeli Móveis



Fonte: Arquivos Jaeli Móveis Ltda.

4 MENSURAÇÃO DOS RESULTADOS APLICADOS E SUAS EVIDÊNCIAS

Neste capítulo têm-se a apresentação resultados a partir desta aproximação e

aprimoramento do profissional contábil na Jaeli Móveis Ltda. A seguir é possível verificar o cronograma de atividade realizadas na empresa, com a implantação do modulo contábil no ERP Promob.

Tabela 2

Cronograma de atividades Realizadas

Ação Realizada	Detalhamento da Atividade	Período
Implantação do Modelo Contábil ERP	Equipe do Sistema ERP Promob, de forma remota realizar a implantação e liberação do modulo contábil e fiscal dentro do ERP Promob.	19/11/2019
1º Treinamento ERP	Equipe do Sistema ERP Promob se deslocaram até a empresa e ministraram treinamento quanto à parametrização dos cadastros já existentes e novos cadastros. Treinamento sucinto, quanto as atividades, gerando muitas chamadas de suporte posterior.	19/12/2019 a 22/12/2019
Implantação do Plano de Contas	Equipe do Sistema ERP Promob integrou através de planilhas o plano de contas contábeis da empresa.	De 20 a 23/12/2019
Parametrização dos cadastros dos Clientes e Fornecedores	Revisão de todos os cadastros de clientes, informando conta contábil, conta adiantamento e devolução. Partes do Plano de contas integrou com falhas e teve que ser revisto manualmente. A empresa possuía 1.008 cadastros de clientes e 512 de fornecedores, a informação das contas contábeis teve que ser feita de forma manual para todas elas, sendo necessário despender muito tempo e atenção para esta ação.	23/12/2019 a 10/01/2020
Implantação de saldos contábeis	Equipe do Sistema ERP Promob realizou a implantação dos saldos contábeis do plano de contas, referente a data 31/12/2019. Os saldos foram implantados de forma manual.	27/01/2020 a 03/02/2020
Parametrização dos CFOP's de Entrada e Saída	Os CFOP'S já cadastrados e utilizados para lançamento não permitem alteração de campos essenciais com CST de ICMS, assim tendo a necessidade de criar um CFOP e inativar o CFOP origem. Revisão dos impostos cadastrados para operações de venda, envio de amostra, bonificação, assistência técnica parametrizar conforme cadastro do cliente: lojista com CNPJ e IE, Isento, Pessoa Física ou Consumidor final.	20/01/2020 a 06/02/2020
Implantação do Ativo Imobilizado – Módulo do Patrimônio	Cadastro individual dos itens do Ativo imobilizado, dentro do modulo Patrimônio do Promob. Conferência de valor e data de aquisição, valor depreciado e saldo residual. Lançamento de crédito CIAP, valor apropriado e saldo do crédito. Crédito de PIS e COFINS sobre depreciação, valor apropriado e saldo do crédito.	29/01/2020 a 20/03/2020
Implantação e cadastro de cheques de clientes	Cadastro de todos os cheques recebidos por clientes. Baixa dos títulos correspondentes aos valores dos cheques. Parametrização do caminho de deposito ou pagamento de Obrigações (caso a empresa utilize o cheque para pagamento de fornecedor)	09/02/2020 a 10/03/2020
Parametrização das operações de Banco	Nesta etapa, parametrizaram-se as contas para despesas bancárias (taxas e tarifas), transferências entre contas, saques e demais operações. Em transferências entre bancos, o lançamento na integração contábil acabava constando em duplicidade.	22/03/2020 a 25/03/2020
Integração para o módulo	Reabertura da integração realizada para ajustes. Integração dos lançamentos para o modulo contábil. Conferência dos valores e	16/02/2020 a

contábil - Parcial	saldos importados. Apontamento de mais de 2.600 críticas, de lançamentos que não integraram.	24/04/2020
Integração do Ativo Imobilizado e Fechamento 1º Trimestre	Reabertura da integração realizada para ajustes e integração do modulo patrimônio para a contabilidade. Constando itens do ativo imobilizado, valor depreciado, saldo residual. Valores referentes ao crédito CIAP e saldo residual. Valores de PIS e COFINS sobre depreciação e saldos. Ajuste dos erros apontados pelo sistema	21/03/2020 a 29/04/2020
Geração dos 1º indicadores	Ao implantar o programa de geração de indicadores de acompanhamento de gestão, iniciou-se com 6 indicadores de gestão.	02/05/2020
Revisão das contas adiantamento dos Clientes e Fornecedores	Conferência e ajuste dos valores constantes na conta adiantamento de clientes, com os lançamentos financeiros realizados em Adiantamento de Clientes. Para os lançamentos de adiantamento de clientes, a empresa possui contas contábeis individuais para cada cliente, facilitando o controle. A informação da conta contábil de adiantamento exclusiva deve ser informada já no cadastro geral do cliente.	12/06/2020 a 24/07/2020
Revisão do patrimônio	Realização de baixa de bens deteriorados, adequação dos bens de acordo com sua utilização departamental: Veículos, Máquinas, Instalações, Móveis e utensílios, Computadores e periféricos e Sistemas de software.	23/06/2020 a 06/08/2020
Revisão dos Preços da Linha Seriada	Alteração dos percentuais de MOD e GGF, conforme média geral do ano. Alteração realizada no modulo de custos, e a alteração foi possível através de parametrização da formação de custo.	05/11/2020 a 03/12/2020
Balanço 2020 e alteração de enquadramento Tributário para 2021	Alteração de enquadramento tributário, de Lucro Real Trimestral para Anual, com geração de balancetes de compensação e suspensão para o ano de 2021. Elaboração e apresentação de viabilidade de alteração de enquadramento tributário. Evidenciando a viabilidade no enquadramento de Lucro Real Anual, com balanços de suspensão e compensação.	02/01/2021 a 16/01/2021
Geração do ECD e ECF	Geração do arquivo ECD e ECF, pelo sistema Promob. Parametrização dos campos que atendam às necessidades e exigências do envio, conforme enquadramento da empresa. Parametrização dos caminhos para busca dos dados não estava correta e tendo que ser refeita. Geração do arquivo com divergência de layout, não possibilitando validação. O suporte do ERP demonstrou pouco envolvimento para solucionar as divergências encontradas na validação.	15/01/2021 a 18/03//2021

Fonte: Stormowski, 2021.

Atualmente o departamento Contábil e Fiscal preza por atender os fechamentos de balanço até o dia 15 do mês subsequente a empresa conta com informações fidedignas de sua realidade e em tempo de analisar e considerar as mudanças de mediante cenários apresentados (econômico, financeiro e comercial).

A Ilustração 3, traz os índices econômico-financeiros, onde observa-se uma queda em relação à liquidez da empresa, porém os índices de Liquidez corrente, seca e geral

estão acima do mínimo necessário. No que se refere aos indicadores de endividamento e rentabilidade, nota-se um resultado positivo em todos os indicadores. Os resultados dos indicadores econômico-financeiro, assim como os encontrados para as Análise Vertical e Horizontal do Balanço Patrimonial, em sua maior parte são positivos, indicam que a empresa Jaeli Móveis encontra-se numa situação econômico-financeira confortável.

Ilustração 3: Indicadores Econômico-Financeiros

DEMONSTRATIVO DE RESULTADO COMPARATIVOS			
	%AV	%AV	%AH
RECEITA BRUTA DE VENDAS	100,00%	100,00%	17,09%
Deduções da Receita Bruta	-21,08%	-21,72%	12,04%
RECEITA LÍQUIDA TOTAL	78,92%	78,28%	18,57%
Custo da mercadoria vendida	-61,95%	-58,87%	15,73%
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	16,97%	19,41%	28,10%
Despesas administrativas	-6,56%	-10,89%	155,96%
Despesas comerciais	-8,38%	-4,62%	-31,38%
Despesas tributárias	0,00%	-0,20%	
Despesas financeiras	-2,11%	-1,69%	-32,97%
Demais despesas	-0,28%	-1,17%	-52,17%
Receitas financeiras	1,04%	0,11%	-88,34%
Demais receitas	0,42%	0,59%	71,90%
RESULTADO OP. ANTES IR/CSSL	1,08%	1,56%	984,96%
Contribuição social sobre o lucro	-0,17%	-0,33%	641,14%
Imposto de renda sobre o lucro	-0,42%	-0,81%	999,14%
RESULTADO LÍQUIDO	0,50%	0,42%	1523,98%

Fonte: Escritório Kegler, 2021.

Ilustração 4: Análise Vertical e Horizontal do Balanço Patrimonial

BALANÇOS COMPARATIVOS			
	2019 %AV	2020 %AV	2020 %AH
<i>ATIVO</i>	100,00%	100,00%	17,67%
<i>CIRCULANTE</i>	82,75%	86,00%	26,04%
<i>DISPONÍVEL</i>	24,62%	18,52%	-22,84%
Caixa	0,01%	0,04%	-98,90%
Bancos	2,65%	8,32%	297,23%
Aplicação financeira	21,96%	10,15%	-43,22%
Créditos	44,08%	45,23%	41,50%
Estoques	13,49%	21,99%	82,27%
Outros	0,56%	0,26%	29,42%
<i>NÃO CIRCULANTE</i>	17,25%	14,00%	-16,46%
Realizável a longo prazo	0,29%	0,00%	
Investimentos	0,99%	0,99%	29,97%
Imobilizado	14,42%	11,97%	-17,20%
Intangível	1,55%	1,04%	-32,42%
<i>PASSIVO</i>	100,00%	100,00%	17,67%
<i>CIRCULANTE</i>	23,67%	26,03%	43,54%
Fornecedores	9,22%	10,45%	55,88%
Financiamentos curto prazo	1,76%	1,96%	-22,56%
Impostos e contrib. A pagar	2,98%	4,45%	-26,04%
Obrigações sociais e encargos trab.	7,85%	2,03%	10,81%
Adiantamento de clientes	0,00%	4,81%	
Outros	1,86%	2,33%	121,41%
<i>NÃO CIRCULANTE</i>	2,32%	6,40%	117,09%
Exigível a longo prazo	2,32%	6,40%	117,09%
Outros	0,00%	0,00%	
<i>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</i>	74,01%	67,57%	5,73%
Capital social	10,02%	9,04%	0,00%
Lucro líquido do exercício	0,00%	0,85%	
Lucros acumulados	63,99%	57,68%	5,13%

Fonte: Escritório Kegler, 2021.

O Departamento Contábil e Fiscal apresenta mensalmente a gestão da empresa o Balanço Patrimonial, a DRE e um relatório onde contam 59 indicadores que vem a auxiliar na leitura de como se comportou os departamentos da empresa e como estão em relação ao planejamento realizado. Este relatório traz indicadores de faturamento, vendas, desempenho comercial da linha seriada e da linha planejada, assistências técnicas, RH, manutenção, MOD, GGF e resultados.

Uma das decisões mais significativas, tornou viável a partir da implantação do sistema, foi à possibilidade da análise do ano de 2020, onde se percebeu a possibilidade

de migrar para um regime de tributação de suspensão ou redução para apuração do Lucro Real, possibilitando uma redução significativa da carga tributária, de forma lícita. Tradicionalmente os gestores da empresa percebe uma sazonalidade no primeiro trimestre, que pode ser evidenciado através da Ilustração 13, dos resultados.

Com a reestruturação contábil e revisão dos procedimentos de apuração dos custos de produção possibilitou-se um melhor acompanhamento da linha de produção e seus processos onde identificando-se, por exemplo o desempenho de determinado operador ou de determinada máquina instalada. A ilustração a seguir demonstra o desempenho do departamento de corte, sendo estes indicadores são atualizados a cada 20 min e assim como são acompanhados pela direção, também são acompanhados pelo gerente de produção, supervisores e pelos próprios operadores, sendo que no ambiente fabril estão dispostos monitores para a visualização e acompanhamento geral. O histórico geral também permanece arquivado para uma avaliação geral.

Ilustração 5: Acompanhamento de desempenho por máquinas

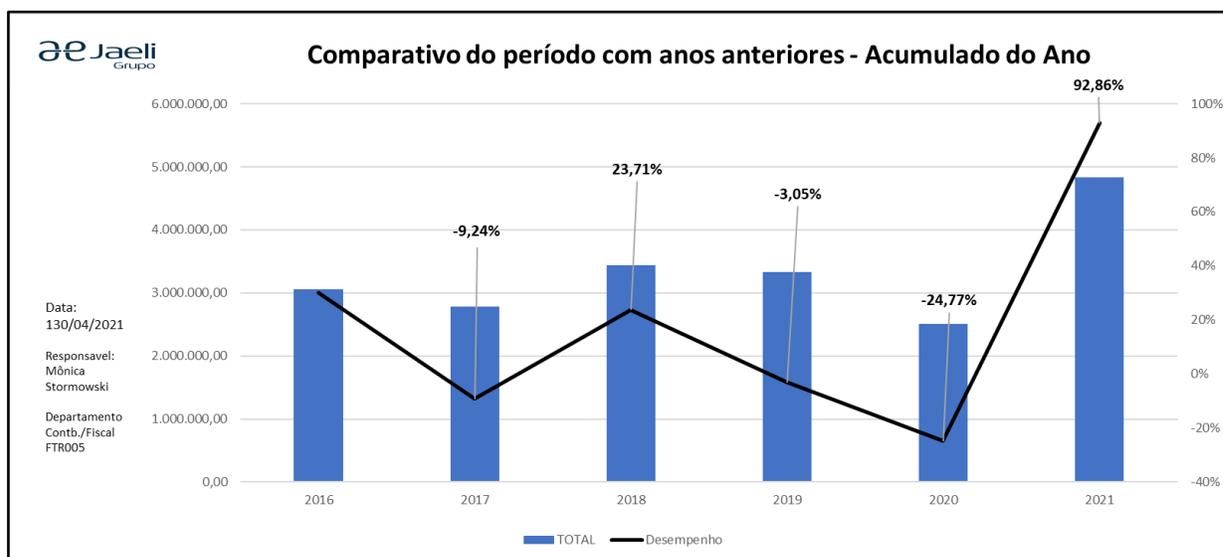


Fonte: Arquivos Jaeli Móveis Ltda.

Este acompanhamento mais próximo e eficiente da produção permite que a

empresa cumpra os prazos de entrega estipulados nos contratos e possibilita uma melhor identificação de sua capacidade de produção que pode resultar em novas campanhas de vendas, conforme pode ser observado na Ilustração 9.

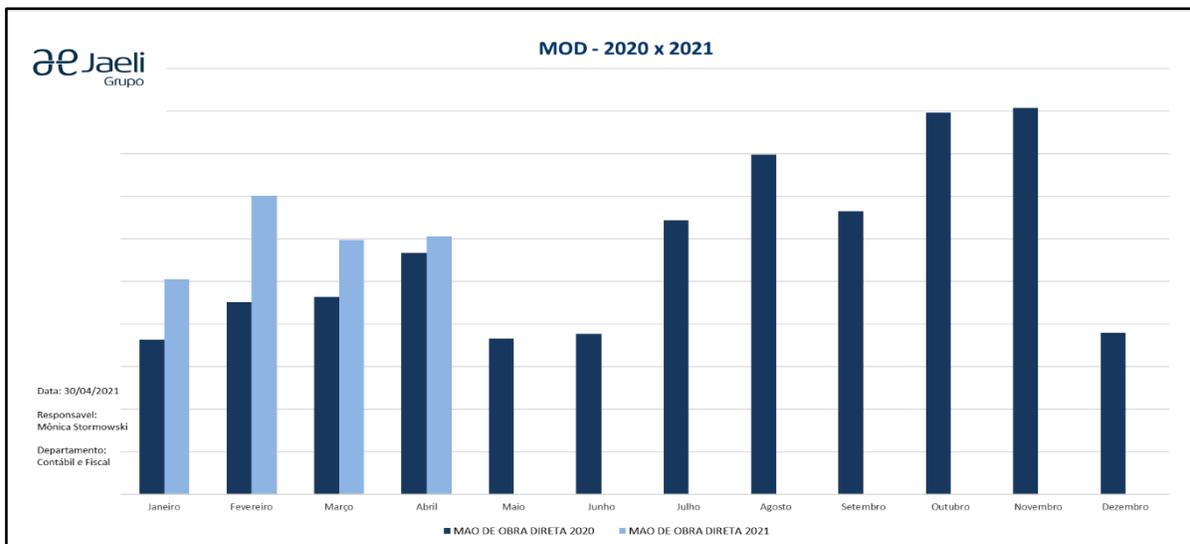
Ilustração 6: Acompanhamento do Faturamento mensal – abril de 2021



Fonte: Arquivos Jaeli Móveis Ltda.

O acompanhamento dos valores para a geração MOD (Custo da mão de obra direta) permitiu verificar os impactos da empresa em ter uma equipe enxuta em alguns momentos em que se teve aumento da produção e conseqüentemente um acréscimo de dispêndios em horas extras. Sendo que para 2021, a direção optou em manter a equipe maior, permitindo assim ao gestor da produção ter um melhor manejo dos colaboradores, tendo em vista que a empresa ainda está sendo impactada pelos afastamentos de suspeita ou confirmação de colaboradores por Covid-19.

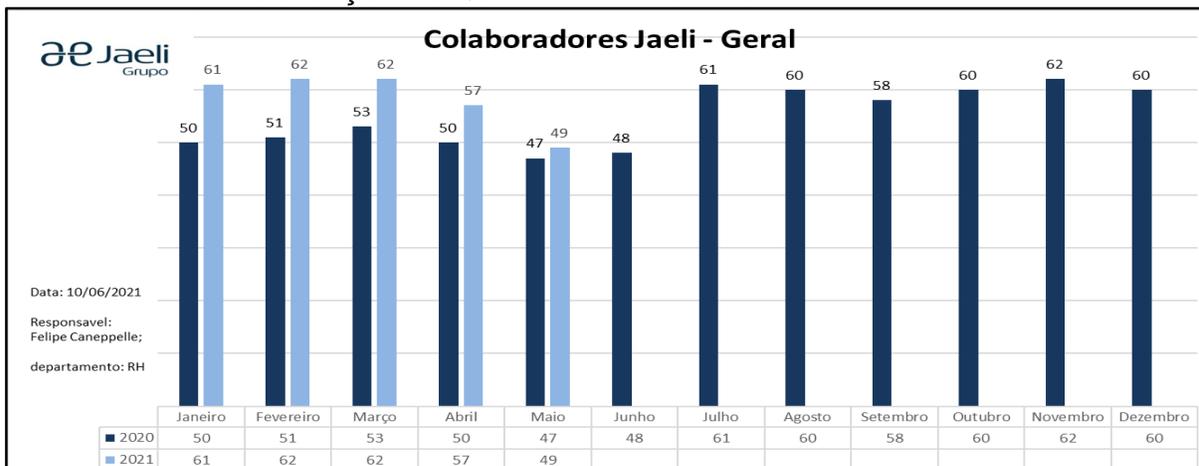
Ilustração 7: Acompanhamento do MOD



Fonte: Arquivos Jaeli Móveis Ltda.

Os indicadores também auxiliaram para que em períodos de menor comercialização, fosse possível a adequação das pessoas dentro do processo de produção de forma a não alterar as metas de produtividade e possibilitando a empresa manter regularizado das questões trabalhista como férias e horas extras a compensar.

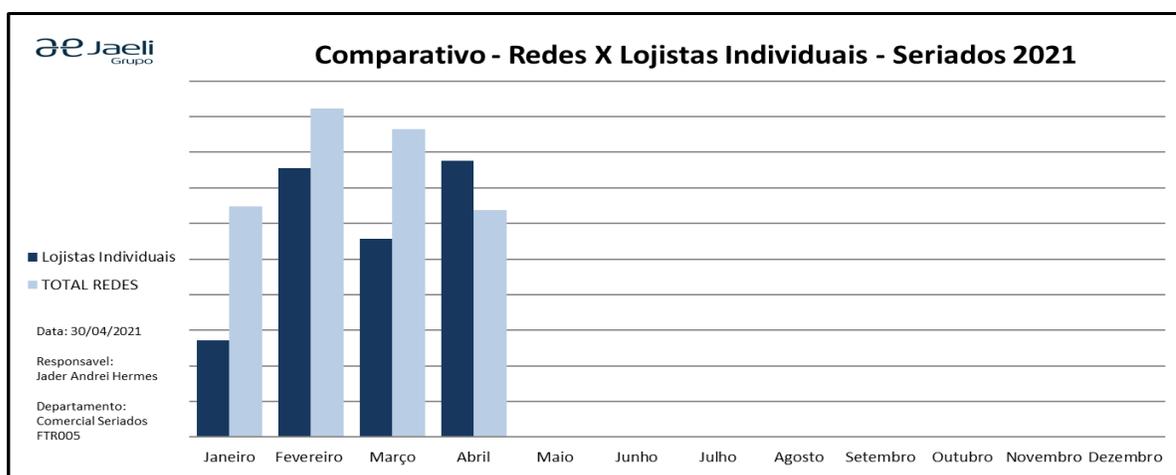
Ilustração 8: Quadro de Colaboradores Jaeli Móveis



Fonte: Arquivos Jaeli Móveis Ltda.

Acompanhamento do indicador redes de varejo e lojas individuais, na linha de produção de moveis seriada, permitiu verificar e direcionar um atendimento diferenciado a pulverização para as pequenas lojas, o que garante uma estabilidade maior para empresa em relação a não dependência exclusiva das grandes corporações de varejo. Esta postura diferenciada em relação aos representantes que buscam novos clientes fez com que em abril de 2021 mesmo com uma baixa no faturamento, a linha de moveis seriado se manteve estável e as vendas para lojas individuais ultrapassaram a venda para as grandes redes.

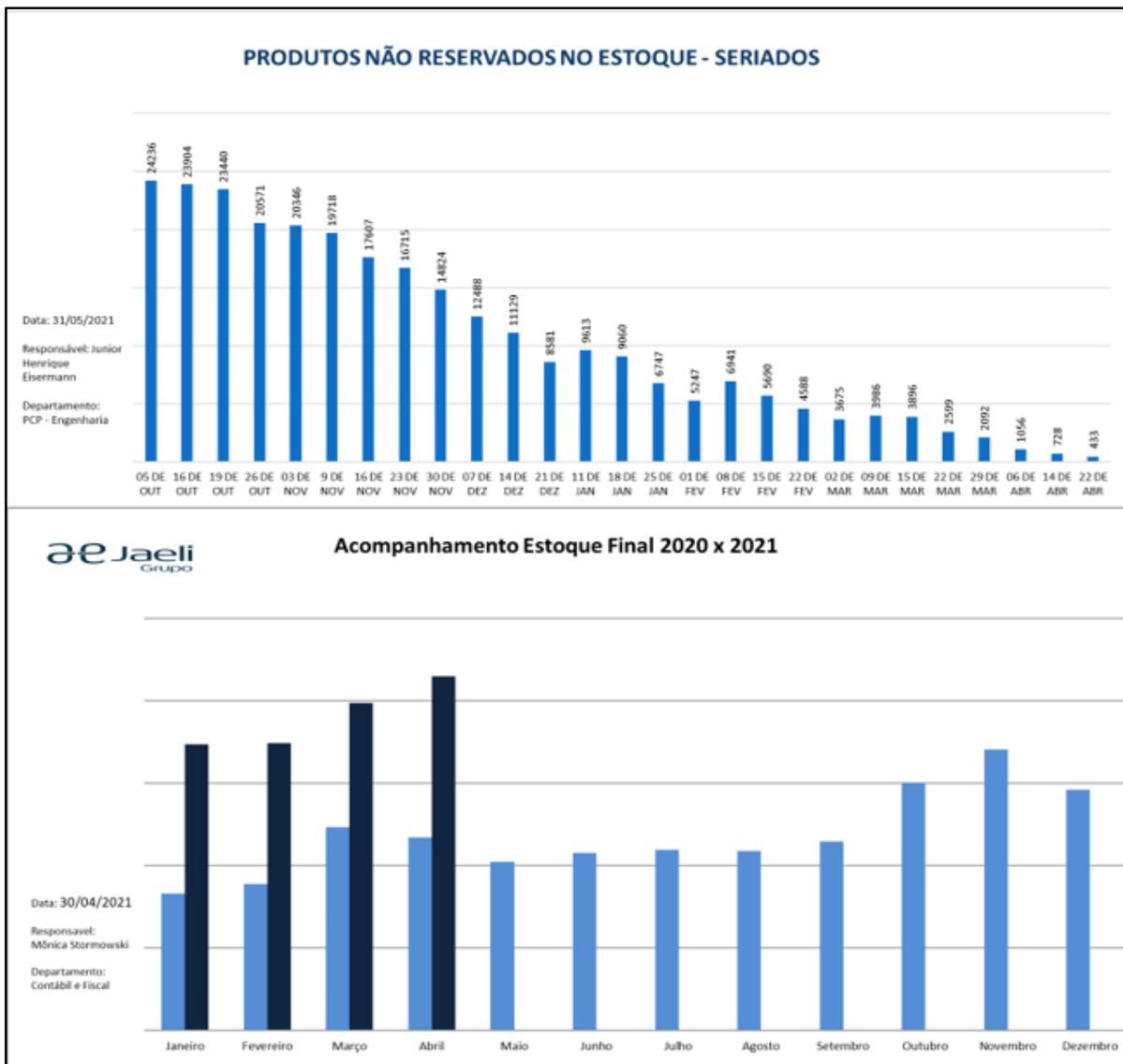
Ilustração 9: Acompanhamento de vendas na linha de móveis seriados



Fonte: Arquivos Jaeli Móveis Ltda.

O acompanhamento dos estoques permitiu a empresa, direcionar os processos do PCP para itens da linha seriada de forma a atender as demandas e necessidades existentes. Pode-se perceber na ilustração a seguir que as quantidades de itens não reservados no estoque vêm caindo e conseqüentemente os itens de produtos acabados têm aumentado ao longo do período. Observa-se também que na linha de móveis seriada, trabalha com formação de estoque, desta forma o ideal sempre será que o comercial ao lançar o pedido no sistema ERP possa reservar os produtos constantes no estoque de produtos acabados e a expedição, por sua vez, possa imprimir as novas etiquetas de identificação e separar os produtos para o carregamento.

Ilustração 10: Acompanhamento de produtos seriados no estoque

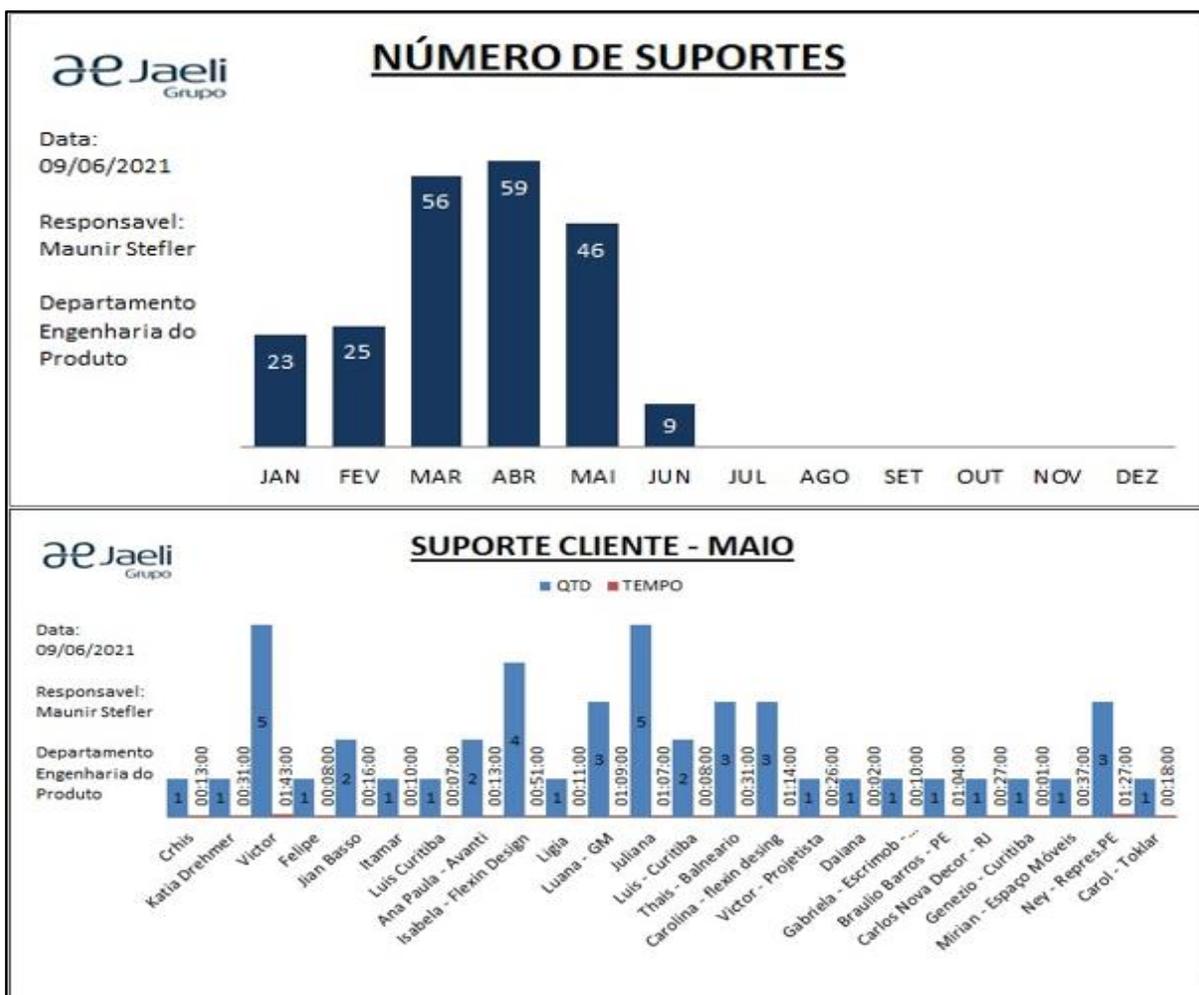


Fonte: Arquivos Jaeli Móveis Ltda.

A reestruturação contábil passou a difundir nas reuniões de diretorias a cultura de disponibilização e análise de indicadores; de forma indireta, também estimulou que a gestão tivesse um novo olhar para o desenvolvimento de novos indicadores, capazes de traduzir de forma mais didática os antigos relatórios e planilhas de controle. Neste viés, podemos destacar a geração de indicadores de atendimentos e assistências aos clientes da Linha Planejada; o acompanhamento em tempo real pelo departamento comercial

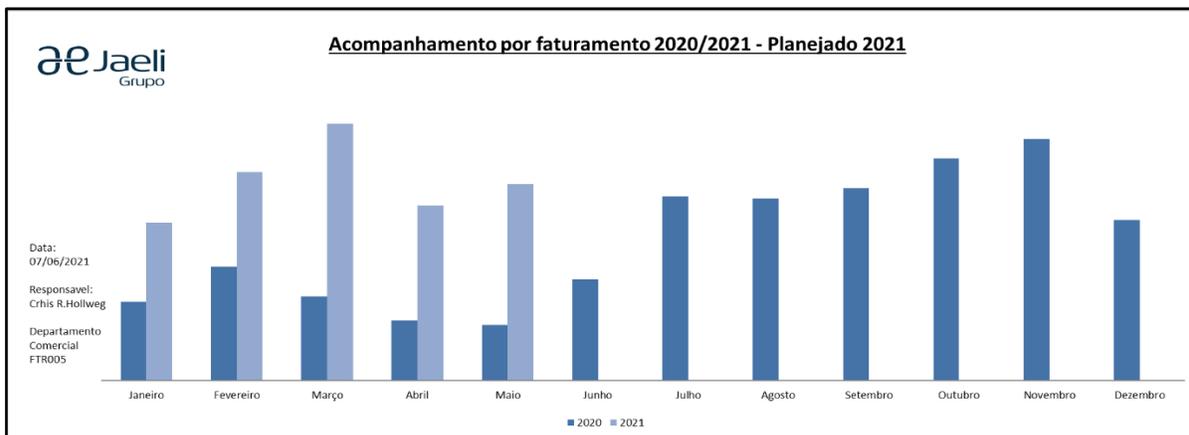
mensurando inclusive, o tempo despendido a cada cliente durante o mês, possibilitou o direcionamento de ações aos clientes realmente ativos; na sequência das ações pôde-se comprovar um incremento ao faturamento na linha planejada, conforme demonstra a Ilustração 11.

Ilustração 11: Acompanhamento de suporte remoto – Linha Planejada



Fonte: Arquivos Jaeli Móveis Ltda.

Ilustração 12: Acompanhamento Faturamento Linha Planejada



Fonte: Arquivos Jaeli Móveis Ltda.

Outro ponto a ser mencionado é quanto ao trato em relação a manutenção das máquinas e equipamentos na empresa, onde a partir outubro de 2020 definiu-se pela contratação de profissional exclusivo para manutenção. E através deste olhar mais atento sobre este indicador a empresa adquiriu em 2020 uma nova máquina para o setor de corte e no início de 2021 trocou uma das máquinas do setor de colagem de bordas e adquirir mais um compressor de ar. Ainda para o ano de 2021 tem em seu cronograma do segundo semestre, adquirir outro coladeira de bordas, que substituirá a máquina coladeira K800 e uma furadeira por um novo modelo da marca, melhorando assim o desempenho dos setores e diminuindo os gastos com manutenção. A Ilustração 13 demonstra com clareza os dispêndios individuais por máquina, o que vem a facilitar a tomada de decisão quanto a investimentos em manutenção ou mesmo a troca de certo maquinário, conforme ressaltado anteriormente.

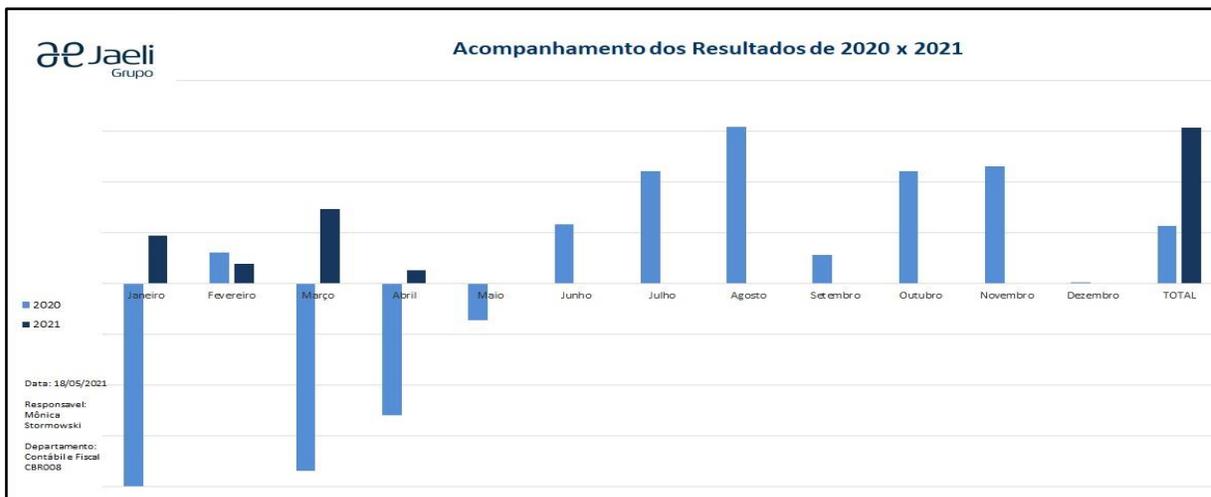
Ilustração 13: Acompanhamento de manutenção em máquinas



Fonte: Arquivos Jaeli Móveis Ltda.

Todo este processo de aproximação da contabilidade e gestão ao longo deste período, proporcionou um amadurecimento na tomada de decisões da empresa, de forma a impactarem positivamente os resultados da empresa, conforme evidenciado na Ilustração 14, onde já em 2021, com todo processo de implantação concluída e andando de forma sincronizada as atividades administrativas, a empresa já obteve uma lucratividade superior ao total do ano anterior.

Ilustração 14: Acompanhamento dos Resultados Líquidos



Fonte: Arquivos Jaeli Móveis Ltda

CONCLUSÃO

A competição entre as organizações é cada vez mais evidente, tendo em vista a luta pela sobrevivência e, nesta luta intensa, torna-se também claro a necessidade por informações que tragam subsídios aos gestores nas tomadas de decisões. Na empresa Jaeli Móveis as informações sempre foram consideradas como uma base importante para a tomada de decisões, porém os gestores perceberam que em algumas situações ao serem obtidas algumas delas já estavam obsoletas, não condiziam a atual realidade vivenciada pela empresa, assim não possuíam, em algumas situações evidenciando que decisões anteriores foram equivocadas. Diante desta realidade, surgiu a proposta de implantação de um sistema de contabilidade interna. Com o objetivo de aproximar contabilidade e gestão, possibilitando obter também relatórios gerenciais, que visam prover os diretores, informações baseadas em dados concretos para que os gestores possam pautar suas decisões em informações sólidas e precisas.

O relatório de acompanhamento mensal trouxe aos sócios e diretores uma gama de informações gerenciais e de indicadores de gestão, até então desconhecidos pela organização. Tratasse de processo de evolução constante que ainda pode ser aprimorado, com a melhoria e novos indicadores, visando subsidiar da melhor forma possível às tomadas de decisões, sendo estas pautadas em dados concretos e reais. O que foi proposto até o momento, pode ser considerado um grande avanço para a empresa, pois anteriormente as decisões eram tomadas de forma empírica e sem dados concretos e fidedignos.

Destaca-se a importância de se manter procedimentos fiscais e contábeis sendo executados dentro do próprio estabelecimento por profissionais do quadro próprio, sob orientação e monitoramento constante do responsável técnico e contábil, uma vez que com estas práticas é possível assegurar o cumprimento dos prazos, alimentar a base de dados própria, de modo a obter tanto informações financeiras e composição de indicadores de forma imediata.

Diante do exposto, é possível afirmar que foram atingidos os objetivos da pesquisa que era promover a implantação da contabilidade voltada a auxiliar na tomada de

decisões gerenciais, nos quesitos de planejamento de vendas, compras, faturamento, recebimento, PCP, atendimento ao cliente, departamento de RH, produção e precificação da empresa, auxiliando no levantamento dos custos, índices de rentabilidade, ponto de equilíbrio, entre outras informações que são imprescindíveis para uma empresa que deseja alcançar o sucesso e a lucratividade, como também a entregar as suas obrigações ao fisco, assim como a desenvolver ferramentas ou controles gerenciais a fim de facilitar ao gestor na tomada de decisão.

A problemática proposta na pesquisa foi plenamente abordada durante a realização da pesquisa, restando como solução a afirmativa de que sim, a contabilidade pode e deve ser considerada como uma ferramenta importante do gestor na tomada de decisões. Tomando como base os dados apurados neste estudo, evidenciamos que as ações propostas pela gestão e implementadas em toda estrutura organizacional da empresa, com uma ênfase maior para a contabilidade e seus relatórios gerenciais resultaram em um suporte muito mais sólido e seguro para a tomada de decisão por parte dos diretores.

Melhor análise, sugere ainda a necessidade implementação de novos controles, parametrização de novos indicadores, seleção e organização de informações que possam vir a contribuir de forma ainda mais clara e eficiente para a otimização de resultados da organização. Destaca-se então, no cronograma, a ser executado no curto e médio prazo a necessidade de adequar as rotinas para realização dos cálculos de custos de forma automatizada pelo ERP.

Ao concluir o trabalho cabe lembrar que as expectativas síncronas e alinhadas entre a proposta do estudo acadêmico e as expectativas da empresa; iniciaram-se em 2018 quando se deu início ao processo de pesquisa e investigação para otimização dos departamentos contábil e fiscal, os primeiros resultados já expressivos, puderam ser visualizados nos estudos acadêmicos e resta como perspectiva e desafio para o futuro, a busca constante pelo conhecimento e a ousadia de sua implementação.

REFERÊNCIAS

- CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: controle de qualidade total** (no estilo japonês). 3.ed. Belo Horizonte, MG: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, 1992. Disponível em: <<http://ufmg.br/Textos/ENTAC%202004%20Ohashi.PDF>>. Acesso em: 14 jun. 2020.
- CASTRO, Cláudio de Moura. **A prática da Pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977.
- CHIAVENATO, Idalberto. 2005. **Administração de Produção: uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro: Elseiver, 11ª reimpressão. ISBN 85-352-1630-8.
- CHIAVENATO, Idalberto. 2003. **Introdução à Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elseiver.
- CHIAVENATO, Idalberto. 2009. **Gestão de Pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus.
- FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: teoria e prática**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- HENRIQUE, Marco Antonio. **A Importância da Contabilidade Gerencial Para Micro e Pequena Empresa**. São Paulo: Thomson Learning, 2008.
- GAYA, A.; et all. **Ciências do Movimento Humano: introdução à metodologia da pesquisa**. Porto Alegre: artmed, 2008.
- GIL, Antonio Carlos. 2009. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas.
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 10. ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- GITMAN, Lawrence J. 2010. **Princípios de Administração Financeira**. 12. ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- GÜLLICH, Roque Ismael da Costa; LOVATO, Adalberto, EVANGELISTA, Mario dos Santos. 2007. **Metodologia da Pesquisa: normas para apresentação de trabalhos: redação, formatação e editoração**. Três de Maio: Ed. SETREM. ISBN: 85-99020-01-3.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. 1986. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa,**

elaboração, análise e interpretação de dados. 1.ed. São Paulo: Atlas

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. 2010. **Fundamentos da Metodologia**/ Maria de Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos. 7.ed.-São Paulo: Atlas. ISBN: 978-85-224-5758-8.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. 2012. **Metodologia do Trabalho Científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório publicações e trabalhos científicos/ Maria de Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos. - 7. ed.- reimpr. - São Paulo: Atlas, 2012. ISBN: 978-85-224-4878-4.

LIMA, Manolita Correa. **Monografia a Engenharia da Produção Acadêmica**. São Paulo:Saraiva, 2004.

LONGENECKER, Justin G [et al]. **Administração de Pequenas Empresas**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

MARION, José Carlos. **Monografia para Cursos de Administração, Contabilidade e Economia**. São Paulo: Atlas, 2002.

MATIAS-PEREIRA, José. **Finanças Públicas**: foco na política fiscal, no planejamento e orçamento público. 6. ed. são Paulo: Atlas, 2012. Disponível em: <<https://www.apgs.ufv.br/index.php/apgs/article/view/21/22>>. Acesso em: 30 de junho de 2020.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. 2004. **Introdução à Administração**. São Paulo: Atlas. ISBN 85-224-3627-4.

PEREIRA, Rodrigo Carlos Marques; SOUSA, Priscila Aparecida. **Fatores de Mortalidade de Micro e Pequenas Empresas**: um estudo sobre o setor de serviços. 2009. disponível em: <http://www.aedb.br/seget/artigos09/195_Mortalidade_nas_MPEs.pdf>. Acesso em: 15 maio 2020.

PINHEIRO, José Maurício dos Santos. 2010. **Da Iniciação Científica ao TCC**: uma abordagem para cursos de tecnologia. Rio de Janeiro: editora ciência moderna Ltda. 2010. ISBN: 978-85-7393-890-6.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do Trabalho Científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2013. Disponível em: <http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>. Acesso em 10 de maio de 2020.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade Geral fácil**. 3. ed. São Paulo: Saraiva 2002.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. 2010. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3. ed. São Paulo: Atlas.

ROBBINS, S.P.2000. **Administração: mudanças e perspectivas**. (Tradução Sid Kniple Moreira) - São Paulo: Saraiva. ISBN 85-02-03009-4. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ram/v15n5/05.pdf>>. Acesso em: 10 de abr. 2020.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

SIMIONI, Darlei. 2010. **Métodos de Coleta de Dados**. Disponível em: <<http://darleisimioni.blogspot.com.br/2010/09/metodos-de-coleta-de-dados.html>>. Acesso em: 23 maio 2020.

SILVA, Daniel Salgueiro. **Manual de Procedimentos Contábeis para Micro e Pequenas Empresas**. 5. ed. Brasília: CFC: Sebrae, 2002.

VIANA, João José. 2002. **Administração de Materiais: um enfoque prático**. São Paulo: Atlas.