

Ano 04, n. 02, Julho/Dezembro 2014.

ISSN: 2236-8701

Revista Eletrônica de

Iniciação Científica

dos Cursos de Administração e de Ciências Contábeis



**REVISTA ELETRÔNICA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA DOS CURSOS DE
ADMINISTRAÇÃO E DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

1 CORPO EDITORIAL

1.1 NÚCLEO DOCENTE ESTRUTURANTE DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Prof. Ms. Marcos Rogério Rodrigues

Prof. Ms. Nédisson Luis Gessi

Prof.^a Ms. Andréa Maria Cacenote

Prof.^a Ms. Danieli Maria Junges Friederich

Prof. Esp. Gerson Miguel Lauermann

1.2 NÚCLEO DOCENTE ESTRUTURANTE DO CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Prof. Dr. Édio Polacinski

Prof.^a Dr.^a Márcia Adriana Dias Kraemer

Prof. Ms. Marcos Volnei dos Santos

Prof.^a Ms. Cátia Guadagnin Rossa

Prof. Esp. Anderson Pinceta

1.3 EDITORAÇÃO

Prof.^a Dr.^a Márcia Adriana Dias Kraemer

Prof. Ms. João Antonio Cervi

1.4 CAPA

Guilherme Bonnes

Cheila Maris Guihl

1.5 EDITORAÇÃO ELETRÔNICA

Denise Felber

2 ORGANIZAÇÃO E COORDENAÇÃO

Prof.^a Dr.^a Márcia Adriana Dias Kraemer

Prof.^a Ms. Andréa Maria Cacenote

Prof.^a Ms. Cátia Guadagnin Rossa

R454 Revista Eletrônica de Iniciação Científica dos Cursos de
Administração Ciências Contábeis./Faculdades Integradas
Machado de Assis. – Santa Rosa, N.º. 2. jul./dez. 2014.

ISSN: 2236-8701

Publicação Semestral

1. Administração. 2. Ciências Contábeis. 3. Artigos
Acadêmicos.

I. Faculdades Integradas Machado de Assis

CDU: 658(05)

Catálogo na Fonte: Kelly M. Bernini – CRB-10/1541

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	4
A CONTABILIDADE E O CONTROLE DE CUSTOS	5
<i>Fernanda Thaís Buss</i>	
<i>Michele Paula Goettems</i>	
<i>Patrícia Fernanda Matter</i>	
<i>Marcos Volnei dos Santos</i>	
A GESTÃO DO ESCRITÓRIO CONTÁBIL DO SÉCULO XXI: INOVAÇÕES E DESAFIOS	17
<i>Carmem Raquel Uhlmann</i>	
<i>Dionatan Vanderlei Bernardi</i>	
<i>Fabiana Quinzani</i>	
<i>Laís Fernanda Juzwiak Giusmin</i>	
<i>Cátia Guadagnin Rossa</i>	
A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE DE CUSTOS PARA AS EMPRESAS...	27
<i>Luana de Lima Budny</i>	
<i>Luiza Ferrari Feldmann</i>	
<i>Paula Beatriz Leidemer Werlang</i>	
<i>Simone Fabiane Schneider</i>	
<i>Lidiane Ribeiro da Veiga</i>	
A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NAS ORGANIZAÇÕES	38
<i>Fábio Airton Winck</i>	
<i>Ivan Zamin</i>	
<i>Marcos André Orzechoski</i>	
<i>Tiago Jardel Dutra</i>	
<i>Marcos Rogério Rodrigues</i>	
CONTABILIDADE GERENCIAL PARA PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS	48
<i>Luana de Mello</i>	
<i>Renan Augusto Karger</i>	
<i>João Antônio Cervi</i>	
CUSTOS LOGÍSTICOS	59
<i>Daiane Rafalski</i>	
<i>Vagner Piccinin</i>	
<i>Wanderléia Kochhann</i>	
<i>Lidiane Ribeiro da Veiga</i>	
FATORES QUE LEVAM UM CONSUMIDOR À DECISÃO DE COMPRA: UM ESTUDO COM ACADÊMICOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA FEMA....	70
<i>Camila Raquel Paluchowski</i>	
<i>Guilherme Luís Neuhaus</i>	
<i>Jeferson André Parnov Paz</i>	

Jéssica Cristina Paz

João Antonio Cervi

GESTÃO DA PRODUÇÃO: UM ENSAIO TEÓRICO SOBRE A ELIMINAÇÃO DE DESPERDÍCIOS E A MELHORIA CONTÍNUA..... 81

Eduardo Costa Krentkowski

Ivo Douglas Dornelles

Marcos Rogério Rodrigues

GESTÃO E INCLUSÃO DE PESSOAS PORTADORAS DE NECESSIDADES ESPECIAIS NO MERCADO DE TRABALHO..... 91

Cássia Elisa Fank

Kelle Tayná Mallmann Welter

Rodinei Augusto Müller

Andréa Maria Cacenote

LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES..... 102

Camila Muller

Luciana Dill Santos

Maiara dos Santos Brzuska

Marjane Raquel Angelin

João Antonio Cervi

O MERCADO FINANCEIRO E SUA RELAÇÃO COM GASTOS PÚBLICOS 115

Eliane Elis Griebeler

Laís Dal Pisol

Raqueli Fernanda Kreutz

José Fernando Borella

PLANEJAMENTO FINANCEIRO FAMILIAR..... 128

Dandara Luiza Riffel

Ligia Tatiusa de Souza

Patricia Cristina Reidel

Patrícia Schuster Bones

Antonio Roberto Lausmann Ternes

REFLEXOS DOS FUNCIONÁRIOS NEGATIVOS NO AMBIENTE DE TRABALHO..... 139

Bettina Mayer Knorst

Jonas Holz

Seliane Graeff Nilles

Andréa Maria Cacenote

SIGILOSIDADE DOS LIVROS COMERCIAIS 150

Cristiane Jaíne Johann

Franciele Ferreira

Kátia Castro

Milena Narjana Santos Zimmermann Pessina

Eduardo Meyer Mendes

APRESENTAÇÃO

As Faculdades Machado de Assis apresentam a nova edição da **Revista Eletrônica de Iniciação Científica dos Cursos de Administração e de Ciências Contábeis das Faculdades Integradas Machado de Assis**, vinculada ao Núcleo de Pesquisa, de Pós-Graduação e de Extensão – NPPGE.

Esta edição expõe a mostra de quatorze artigos científicos, aprovados pelo Corpo Editorial, composto pelo Núcleo Docente Estruturante do Curso de Administração e de Ciências Contábeis. Os artigos científicos publicados, acerca de temas relacionados às ciências sociais aplicadas e orientados por professores da área, ratificam a efetiva produção científica dos acadêmicos da FEMA.

Dessa maneira, a Revista Eletrônica de Iniciação Científica materializa a intertextualidade e a interdisciplinaridade, privilegiando o desenvolvimento regional sustentável, a educação e as políticas sociais, a gestão e o desenvolvimento de pessoas, a gestão e o desenvolvimento de organizações, além da gestão da tecnologia da informação e da inovação tecnológica.

Este espaço é, portanto, uma oportunidade que os acadêmicos e seus orientadores têm de manifestar seu estudo, apresentando-o para a comunidade interna e externa e fortalecendo os Cursos Superiores das Faculdades Integradas Machado de Assis pela apropriação e pela divulgação constante do conhecimento.

Prof.^a Dr.^a Márcia Adriana Dias Kraemer
Coordenadora do Núcleo de Pesquisa, de Pós-Graduação e de Extensão - NPPGE
Faculdades Integradas Machado de Assis
Fundação Educacional Machado de Assis

A CONTABILIDADE E O CONTROLE DE CUSTOS

Fernanda Thaís Buss¹
Michele Paula Goettens²
Patrícia Fernanda Matter³
Marcos Volnei dos Santos⁴

RESUMO

O presente artigo tem como finalidade analisar a contabilidade e o controle de custos. Para atingir seu objetivo, o estudo delimitou-se a realizar uma pesquisa bibliográfica, a qual consiste em enfatizar a contabilidade de custos, destacando seus objetivos, quais são os métodos de custeio, como os custos são classificados, bem como a sua aplicabilidade em diversos setores, como no comércio, na indústria e na prestação de serviços. Dentre os resultados obtidos, é possível observar os diferentes tipos de custos, que podem ser variáveis ou fixos, diretos ou indiretos e relevantes e não relevantes. Os custos também apresentam diferenças entre si em determinados setores, como no comércio, o IPI é considerado um custo, já nas empresas industriais, este é destacado na nota fiscal e não é agregado ao valor da mercadoria. Considera-se ainda como custos indiretos os gastos e despesas que a empresa tem com os funcionários, como comissões de vendedores e salários, ou com a própria empresa, como o aluguel e a energia elétrica. Conclui-se que a análise dos custos é importante para se ter um maior controle dos dispêndios e, desta forma, verificar onde o capital da empresa é aplicado.

Palavras-chave: contabilidade – custos – comércio - indústria.

INTRODUÇÃO

Devido à grande diversidade de setores, a contabilidade de custos surgiu como um importante instrumento para a definição de custos em uma empresa, seja para determinar os custos dos insumos utilizados na produção; designar os custos das diferentes áreas de que é composta; elaborar orçamentos; ou controlar as atividades, reduzindo os custos dos materiais empregados para a fabricação.

¹ Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 3º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. fernanda_thais13@hotmail.com.

² Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 3º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. michele_bvb@hotmail.com.

³ Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 3º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. patymatter@hotmail.com.

⁴ Mestre em Ciências Contábeis. Orientador. Professor do Curso de Ciências Contábeis. Faculdades Integradas Machado de Assis. marcosvolnei@terra.com.br.

A elaboração deste artigo tem como objetivo relatar informações sobre a contabilidade e o controle de custos, o qual também traz informações sobre os métodos de custeio, a classificação dos custos, abordando sua aplicabilidade nos diversos setores, como na prestação de serviços, indústria e comércio.

Para a elaboração do presente trabalho foi realizada uma pesquisa bibliográfica, na qual se buscou aprimorar o conhecimento, para situar os leitores sobre contabilidade de custos em suas diversas conceituações e aplicabilidades.

A estrutura da pesquisa consta da definição da contabilidade e o controle de custos, bem como da contabilidade de custos e sua aplicação no comércio, na prestação de serviços e na indústria.

1 CONTABILIDADE

A contabilidade surgiu há muitos séculos atrás, devido à necessidade que os povos tinham de registrar o comércio de mercadorias, por troca ou venda. Então, conforme Iudícibus, a expansão da contabilidade esteve diretamente ligada ao Capitalismo, de modo a avaliar os acréscimos e decréscimos dos primeiros investimentos destinados à análise comercial ou industrial. A economia de mercado e seu crescimento foram auxiliados pelo aparecimento das partidas dobradas, ou seja, pode-se dizer que houve uma conexão entre os dois fenômenos.

No passado, ajudou como forte ferramenta de controle nos países que empregaram regimes políticos com economia controlada pela forma centralizada de governo. Atualmente, este método aplica-se a todo tipo de pessoa, pode ser física ou jurídica, com fins lucrativos ou não, que tenha por necessidade exercer atividades econômicas, para atingir seus fins, mesmo que tais atividades econômicas não sejam atividades-fim (IUDÍCIBUS, 2010).

De acordo com Franco, a finalidade da contabilidade é assegurar o controle do patrimônio, fornecendo a seus administradores informações e orientações necessárias à ação administrativa, tal como aos proprietários do patrimônio e demais pessoas a ele relacionadas, as informações e interpretações sobre o estado

patrimonial e o resultado das atividades desenvolvidas pela entidade para alcançar seus fins (FRANCO, 1997). Para Iudícibus e Marion,

O objetivo da contabilidade pode ser estabelecido como sendo o de fornecer informação estruturada de natureza econômica, financeira e, subsidiariamente, física, de produtividade e social, aos usuários internos e externos à entidade objeto da contabilidade. (IUDÍCIBUS; MARION, 2006, p. 53).

Conforme Santos et al., considera-se usuário da informação contábil toda pessoa física ou jurídica que tenha interesse na avaliação da situação e do progresso de determinada entidade, seja ela empresa, com fins lucrativos ou não, ou mesmo patrimônio familiar. Os usuários podem ser separados em dois grupos:

- a) Usuários internos: podem ser classificados como aqueles que atuam dentro da empresa (funcionários, administradores – principais usuários - e gerentes);
- b) Usuários externos: classificam-se por investidores, sócios, acionistas, fornecedores de bens e serviços, as instituições financeiras, o governo etc. (SANTOS et al., 2011).

Portanto, o método das partidas dobradas auxiliou o surgimento da economia de mercado e seu crescimento, ajudando no controle de países que empregaram regimes políticos. Atualmente, têm aplicação tanto para pessoa física quanto para jurídica, as quais são as principais usuárias, e dispõe da finalidade de assegurar o controle do patrimônio.

2 CONTABILIDADE DE CUSTOS

Antigamente, os produtos eram fabricados por artesões, porém com o desenvolvimento das indústrias, houve uma necessidade de calcular os custos para a elaboração de estoques. Assim sendo, segundo Martins, a contabilidade financeira ao longo do tempo deu origem à contabilidade de custos, da necessidade de avaliar estoques na indústria, tarefa essa que era fácil na empresa característica da era do mercantilismo (MARTINS, 2010).

A Contabilidade de Custos, criada para avaliar estoques, constituiu-se em importante instrumento de contabilidade e atribuição de custos aos produtos, sem se preocupar, no entanto em fornecer informações para o gerenciamento da produção e comercialização. Para exemplificar, as decisões necessárias à atribuição do preço de venda aos produtos tinham por fundamento somente o custo de fabricação; para alcançar a lucratividade desejada, não havia outras preocupações, desconsiderando-se, inclusive, os fatores externos relacionados ao mercado. (RIBEIRO, 2009, p. 13).

De acordo com Bruni e Famá, esta pode ser definida como o processo ordenado de usar os princípios da contabilidade geral para registrar os custos de operação de um negócio. Dessa forma, com informações coletadas das operações e das vendas, a administração pode empregar os dados contábeis e financeiros para estabelecer os custos de produção e distribuição, unitários ou totais, para um ou para todos os produtos fabricados ou serviços prestados, além dos custos das outras diversas funções do negócio, objetivando alcançar uma operação racional, eficiente e lucrativa (BRUNI; FAMÁ, 2008).

A Contabilidade de Custos também apresenta diversos objetivos e, segundo Megliorini, os principais deles poderiam ser assim resumidos:

- a) Determinar os custos dos insumos aplicados na produção;
- b) Determinar os custos das diversas áreas que compõem a empresa;
- c) Colocar em prática políticas de redução de custos dos insumos na produção ou nas diversas áreas que compõem a empresa;
- d) Controlar as operações e as atividades;
- e) Auxiliar a administração na tomada de decisões ou na solução de problemas especiais;
- f) Colocar em prática políticas de redução de desperdício de material, tempo etc.;
- g) Elaborar orçamentos (MEGLIORINI, 2012).

Dessa maneira, pode-se dizer que a contabilidade de custos surgiu através da necessidade de avaliar estoques e demonstrar os custos de operação de um negócio, como por exemplo, os custos dos insumos e das áreas que integram a empresa. Também é útil para controlar as atividades executadas na empresa e,

assim, auxilia na administração e elaboração de orçamentos, que evidenciam se a empresa está obtendo lucros.

2.1 MÉTODOS DE CUSTEIO

Os métodos de custeio são ferramentas importantes que geram informações significativas para a tomada de decisões, pois segundo Megliorini, “[...] os métodos de custeio têm a função de determinar o modo como serão atribuídos os custos aos produtos. [...] A escolha de um deles depende dos objetivos estabelecidos pela empresa.” (MEGLIORINI, 2012, p. 09).

Conforme Crepaldi, os métodos de custeio são usados para apropriação de custos. Existem dois métodos sucintos de custeio: o Custeio por absorção e Custeio Variável ou Direto, e eles são utilizados em qualquer Sistema de Acumulação de Custos. E uma diferença essencial entre ambos, destaca-se no tratamento dos custos fixos (CREPALDI, 2010).

Já, na visão de Megliorini, os métodos de custeio tradicionais são os que têm como foco principal a apuração do custo dos produtos, considerando que estes sejam geradores de custos. Esses métodos são adequados a ambientes de produção em que predominam os custos diretos (materiais e mão de obra direta). Entre os métodos de custeio tradicionais estão o custeio por absorção, o custeio pleno e o custeio variável. Todos eles têm relação à ideia de que o comportamento dos custos varia de acordo com a quantidade fabricada; por conta disso, são considerados métodos de custeio baseados em volume:

- a) Custeio por absorção: é aplicado aos produtos fabricados em certo período e nesse período os custos incorridos podem ser fixos ou variáveis;
- b) Custeio pleno: também é aplicado aos produtos fabricados e além de ter os custos incorridos, possui também as despesas;
- c) Custeio variável: segue a aplicação dos custeios anteriores, porém serão incorridos no período somente os custos variáveis (MEGLIORINI, 2012).

Ainda existe mais uma classificação de custos, denominada ABC (Custeio Baseado em Atividades). Para Wernke, que estudou as ideias de Kaplan e Cooper

(1998), os sistemas de custeios que se baseiam nas atividades, oferecem informações de custos mais completas sobre tais atividades e processos de negócios e sobre produtos, serviços e clientes. O ABC objetiva-se a atividades organizacionais como macetes para análise de comportamento do custo. Os geradores de custos da atividade, concedido por vários sistemas de informações da empresa, relacionam os custos da atividade aos produtos, serviços e clientes, que por sua vez, produzem a demanda para as atividades organizacionais (WERNKE, 2008).

Portanto, os métodos de custeio determinam os custos atribuídos aos produtos e variam conforme a quantidade produzida, podendo assim ser classificados como: custeio por absorção, custeio pleno e custeio variável.

2.2 CLASSIFICAÇÃO

Entre as diversas classificações de custos existentes, as de maior aplicabilidade gerencial são observadas na ilustração 1:

Classificação	Categorias	
Quanto à tomada de decisões	Relevantes	Não relevantes
Quanto à identificação	Diretos	Indiretos
Quanto ao volume produzido	Variáveis	Fixos

Ilustração 1: Principais classificação de custos.

Fonte: Megliorini (2012, p. 13).

De acordo com a ilustração acima, pode-se analisar que a classificação pode ser dada de três maneiras e cada uma delas possui duas categorias: quanto à tomada de decisões, tem em seu grupo os custos relevantes e não relevantes; referente à identificação, apresenta custos diretos e indiretos; e, ainda, quanto ao volume produzido, os custos podem ser variáveis ou fixos.

Quanto à tomada de decisões, para Wernke, os custos relevantes são aqueles que mudam conforme a tomada de decisões e custos não relevantes são os que não necessitam da tomada de decisões. Assim, os custos de fato importantes

como subsídio à tomada de decisão são os relevantes; os outros não precisam ser considerados (WERNKE, 2008).

Quanto à identificação, Megliorini classifica em custos diretos e custos indiretos: custos diretos são aqueles associados aos produtos mediante o consumo em cada um deles; já os custos indiretos são adaptados aos produtos conforme a sua base de rateio ou algum critério de apropriação. Esta base de rateio, por sua vez, deve ter uma relação entre o custo indireto e o consumo do produto (MEGLIORINI, 2012).

Segundo Martins, quanto ao volume produzido, classifica-se em custos fixos e custos variáveis: os custos variáveis se modificam à medida que aumentam e diminuem os volumes de produção; e os custos fixos, independem de aumentos ou diminuições da quantidade ou volume de fabricação (MARTINS, 2008).

Então, conforme as explicações acima, os custos podem ser classificados quanto à tomada de decisão, identificação e volume produzido e apresentam as seguintes categorias, respectivamente: relevantes e não relevantes, diretos e indiretos, variáveis e fixos.

3 CONTABILIDADE DE CUSTOS NO COMÉRCIO

O comércio consiste em realizar uma troca de mercadorias e de acordo com Iudícibus e Marion, esta troca é feita por dinheiro ou de uma mercadoria por outra. A atividade comercial é considerada uma das mais importantes, pois põe à disposição dos consumidores, grande variedade de bens e serviços necessários à satisfação das necessidades humanas (IUDÍCIBUS; MARION, 1986).

Para Wernke, “O grau de importância atribuída ao comércio prende-se aos fatos de que este segmento é o responsável pela maior participação no produto, combinada com o elevado número de empresas.” (WERNKE, 2004, p. 124). Assim,

Na empresa comercial, o custo está relacionado às mercadorias revendidas. Para determinarmos esses custos, usamos os mesmos cálculos utilizados para o custo de matéria-prima na empresa industrial, mas com uma diferença relativa ao IPI. Ele é destacado na nota fiscal de venda das empresas industriais e, nas empresas comerciais, é considerado agregado

ao valor da mercadoria. Portanto, nas empresas comerciais, o IPI é considerado como custo. (MEGLIORINI, 2012, p. 82).

Para Silvestre, Russo e Maeda, os custos operacionais são tratados de uma maneira diferente para cada tipo de empresa, variando, portanto, de acordo com as atividades que se desenvolvem (SILVESTRE; RUSSO; MAEDA, 1977).

Como destacado nas explicações acima, o comércio pode ser entendido como uma troca de mercadorias, a qual pode ser realizada por dinheiro ou por outro produto. O IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) vai estar somente ligado às empresas industriais, assim, será acrescido à nota fiscal. Já nas empresas comerciais, este vai ser classificado como custo e não vai estar incluso na nota fiscal. Ressalta-se também, que os custos operacionais vão sofrer mudanças, que variam de empresa para empresa.

4 CONTABILIDADE DE CUSTOS NA INDÚSTRIA

Os custos podem ser analisados de diferentes formas e, segundo Coelho e Lins, os custos totais em uma indústria são compostos de três grupos: matéria-prima, mão de obra e custos indiretos de fabricação. Matéria-prima são todos os insumos utilizados no processo de produção, que passarão por modificações físicas no seu formato inicial (COELHO; LINS, 2010).

Para Bornia, os custos de mão de obra são todos os demais custos que estão diretamente relacionados com os trabalhadores que exercem a atividade de fabricação dos produtos, ou seja, representam o salário dos operários envolvidos diretamente com a produção. Os funcionários que não trabalham diretamente com a confecção de produtos constituem a mão de obra indireta (BORNIA, 2009).

Os custos indiretos de fabricação abrigam todos os demais custos não classificados como matéria-prima ou mão de obra dos quais não seja possível a identificação e mensuração direta aos produtos, exigindo a utilização de algum critério de rateio para distribuir aos produtos. Na prática empresarial, é possível classificar como custos indiretos aqueles custos que, mesmo diretos, em função do seu pequeno valor, são classificados como indiretos. Alguns exemplos de custos indiretos são: aluguel da fábrica; energia elétrica, salários dos supervisores da produção, segurança e

limpeza (mesmo que terceirizadas) da fabrica etc. (COELHO; LINS, 2010, p. 284).

Conforme Martins, o valor do estoque dos produtos existentes na empresa, fabricados por ela, deveria, então, corresponder ao montante que seria o equivalente ao valor de “Compras” na empresa comercial. Portanto, passaram a compor o custo do produto os valores dos fatores de produção utilizados para sua obtenção, deixando-se de atribuir aqueles outros que na empresa comercial já eram considerados como despesas no período de sua incorrência: despesas administrativas, de vendas e financeiras (MARTINS, 2008).

Portanto, conforme as citações acima, os custos de uma indústria são divididos em grupos, os quais vão desde materiais utilizados para a fabricação de produtos, como também os custos com salário de funcionários e aluguel da fábrica, esses exemplos equivalem, respectivamente, à matéria-prima, mão de obra e custos indiretos de fabricação.

5 CONTABILIDADE DE CUSTOS NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

A prestação de serviços é a realização de um trabalho contratado por terceiros e na visão de Megliorini, o mercado, atualmente, propõe diferentes e variados tipos de serviços, como a manutenção preventiva e corretiva, vigilância, transporte de pessoas e mercadorias, entretenimento etc., “[...] a apuração de custos nas empresas prestadoras de serviços se assemelha à apuração realizada nas empresas industriais. Há situações em que os serviços necessitam da aplicação de material; em outras, não.” (MEGLIORINI, 2012).

Conforme Casas, os serviços exibem as seguintes denominações: intangíveis (os serviços são abstratos), inseparáveis (não pode ser estocado ou produzido serviço como é feito com os bens), heterogêneos (não haverá a constante qualidade dos serviços) e, por fim, os simultâneos (a produção e o consumo acontecem ao mesmo tempo) (LAS CASAS, 2008).

Uma das características da empresa de prestação de serviços é que ela tem pouco ou nenhum estoque, só em alguns casos podem ocorrer

pequenos estoques, principalmente de materiais de consumo; exemplo: uma empresa de serviços de limpeza precisa manter um estoque, embora pequeno, de materiais de limpeza como: detergente, sabão em pó, barra etc., e os custos de mão de obra absorvem o maior volume dos custos totais. (BERTI, 2008, p. 95).

Segundo, ainda, Megliorini, pode-se classificar esses diferentes e variados serviços prestados por essas empresas, em:

- a) Serviços repetitivos: são os serviços desempenhados constantemente, relacionando às mesmas operações.
- b) Serviços específicos: são os serviços praticados conforme a solicitação dos clientes (MEGLIORINI, 2012).

Desta forma, entende-se que a prestação de serviços é a execução de um trabalho realizado por terceiros, na qual não há a venda de mercadorias e possui pouco ou nenhum estoque. Os serviços podem ser denominados como intangíveis, inseparáveis, heterogêneos e simultâneos, e classificados como repetitivos e específicos.

CONCLUSÃO

Com base nos estudos e pesquisas, conclui-se que a contabilidade é uma ferramenta de grande utilidade tanto para pessoa física como jurídica, pelo fato de fornecer informações de como melhor controlar o patrimônio. Complementa-se ainda, que com o surgimento da contabilidade de custos, também aparecem os métodos de custeio e as diferentes classificações de custos e suas diversas áreas de aplicação.

A contabilidade de custos assume um importante papel nas empresas, visto que é através dela que são definidos os custos dos produtos e serviços, além de reproduzir informações sobre a avaliação de estoques e apurar os resultados do exercício.

Portanto, verifica-se que a contabilidade de custos oferece muitos benefícios em sua utilização, uma vez que é por meio desta que se obtém uma noção sobre os custos que serão atribuídos aos produtos, como também os gastos que a empresa tem. Serve, então, para realizar os variados orçamentos e controlar as atividades.

Além disso, com suas subdivisões, nas quais se incluem a classificação dos custos, pode-se observar as diferentes especificações de custos e em qual a área que se adaptam, o que é muito favorável para as empresas, que vão apresentar dados controlados e organizados.

REFERÊNCIAS

- BERTI, Anélio. **Contabilidade e análise de custos**. Curitiba: Juruá, 2008.
- BORNIA, Antonio Cezar. **Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de custos e formação de preços**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- COELHO, Cláudio Ulysses Ferreira; LINS, Luiz dos Santos. **Teoria da contabilidade: abordagem contextual, histórica e gerencial**. São Paulo: Atlas, 2010.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso básico de contabilidade de custos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- FRANCO, Hilário. **Contabilidade geral**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade introdutória**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Introdução à teoria da contabilidade**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Contabilidade comercial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1986.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MEGLIORINI, Evandir. **Custos**. São Paulo: Pearson, 2012.
- RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Saraiva, 2009.

SANTOS, José Luis dos, et al.. **Introdução à contabilidade**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SILVESTRE, Antonio A.; RUSSO, Francisco; MAEDA, Luiz Kinti. **Contabilidade comercial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1977.

WERNKE, Rodney. **Gestão de custos: uma abordagem prática**. 2. ed. 2.reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

A GESTÃO DO ESCRITÓRIO CONTÁBIL DO SÉCULO XXI: INOVAÇÕES E DESAFIOS.

Carmem Raquel Uhlmann¹
Dionatan Vanderlei Bernardi²
Fabiana Quinzani³
Laís Fernanda Juzwiak Giusmin⁴
Cátia Guadagnin Rossa⁵

RESUMO

O escritório de contabilidade encontra-se em uma trajetória de atualização tecnológica constante, sendo que a inovação traz para dentro das prestadoras de serviços contábeis a substituição de muitos afazeres manuais em informatizados, em um cenário em que cada vez mais se torna complexa a operacionalidade de seus sistemas. Destaca-se também pelo quadro funcional enxuto e eficaz. A inovação é vista como uma ameaça para muitas empresas, porém pode ser o diferencial, pois com ela partem novas oportunidades sob uma competição intensa. Os gestores devem dar importância ao ramo funcional e estratégico do empreendimento, tornando o estabelecimento semelhante a uma linha de montagem móvel, onde cada colaborador faça a sua parte, trabalhando em equipe e almejando a eficiência para com os colegas e empresa. Este artigo relata a importância do aperfeiçoamento do quadro funcional e a motivação empreendedora, que podem ser considerados como desafios empresariais. Os principais desafios encontrados pelos gestores das prestadoras de serviços contábeis, conforme pesquisa baseada em referencial teórico, como livros e artigos científicos de autores como Chiavenato, Cruz e Costa, buscou-se aqui apresentar a direção correta a ser seguida perante cada adversidade encontrada, utilizando-se de ferramentas como o planejamento estratégico, além da incessante atualização e capacitação intelectual e profissional dos gestores e colaboradores envolvidos no processo.

Palavras-chave: modelos de gestão – tecnologia – desafios empresariais.

¹ Acadêmica do curso de Ciências Contábeis – 3º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. carmemraqueluhlmann@gmail.com

² Acadêmico do curso de Ciências Contábeis – 3º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. Bernardi.dionatan@gmail.com

³ Acadêmica do curso de Ciências Contábeis – 3º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. Fabianaquinzani@hotmail.com

⁴ Acadêmica do curso de Ciências Contábeis – 3º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. laisfernandagiusmin@hotmail.com

⁵ Mestre em Desenvolvimento. Orientadora. Coordenadora Adjunta do curso de Ciências Contábeis. Faculdades Integradas Machado de Assis. catiarossa@fema.com

INTRODUÇÃO

Perante o cenário competitivo empresarial, no qual se encontram as entidades, fica indispensável um planejamento estratégico bem definido juntamente com a atualização tecnológica constante, visando aprimorar a gestão empresarial. Em virtude dos processos contábeis existentes, os paradigmas devem ser mutagênicos, ou seja, estar sempre em constantes mudanças, proporcionando um diferencial em relação aos demais estabelecimentos. A competitividade é aliada da inovação, destacando-se que os clientes confiam na capacidade dos gestores.

Muitas das prestadoras de serviços contábeis dão maior importância ao setor fiscal e contábil, deixando de lado a parte de gestão e planejamento estratégico. Atualmente, as prestadoras de serviços que apenas trabalham com os débitos e créditos e não se especializam em atualizar os sistemas de gestão, sofrerão eventuais ameaças aos seus empreendimentos, pois a contabilidade hoje é uma área em constante desenvolvimento e aprimoramento, na qual cada cliente busca inovação e suporte não só contábil, mas também como assessoria. Como assessorar um cliente se o próprio escritório não possui uma estratégia interna?

O presente artigo tem o objetivo de mostrar a estrutura dos escritórios contábeis na atualidade, levando em consideração os seus modelos de gestão, relacionando com a importância da gestão para um bom funcionamento do trabalho em equipe. A equipe deve ser treinada para que cada integrante ou grupo desempenhe uma determinada atividade, proporcionando o maior aprimoramento profissional.

A metodologia utilizada no presente artigo consta em referencial teórico tendo como principais referências: Catelli, Cruz, Costa, Chiavenato e Oliveira, dentre outros.

A estrutura desta obra está compreendida de forma que na primeira parte é desenvolvida uma análise de modelos de gestão e planejamento estratégico, e em sequência a importância do profissional de contabilidade no cenário atual e de sua

equipe estar bem preparada e motivada para o alcance de seu sucesso e de seus objetivos como prestadora de serviços contábeis.

1 MODELO DE GESTÃO

A necessidade das organizações aderirem a modelos de gestão é decorrida de acontecimentos que modificaram as entidades, resumindo todos em um simples avanço dos sistemas tecnológicos. Segundo Jochem, “A empresa deixou de ser vista como algo simples agora passa a ser estudada de forma sistêmica, interligada, na qual o todo é maior que o somatório das partes.” (JOCHEM, 2012, p.23).

A empresa é um sistema e deve ser administrada como tal, sendo dividida em partes onde cada uma receba a atenção necessária para a solução e acompanhamento de seus procedimentos, transcorrendo de forma interligada entre todos os membros do sistema, resultando em níveis positivos de satisfação, eficiência e eficácia profissional (JOCHEM, 2012).

As mudanças dentro de um processo de gestão dão-se primeiramente no ambiente profissional ou no âmbito pessoal de cada profissional. Para a existência da alteração dos paradigmas dentro dos escritórios de contabilidade e da organização, são necessárias modificações do próprio pessoal e do local de trabalho, onde a flexibilidade por mudanças deve estar ligada ao processo de gestão empresarial.

Ludícibus e Marion complementam afirmando:

O atual cenário de globalização em que as empresas estão inseridas representa desafios e oportunidades de desenvolvimento tanto para o conhecimento contábil como para os contadores, sendo uma das tendências para a evolução da Contabilidade a harmonização dos princípios contábeis diante dos mercados internacionalizados. (IUDÍCIBUS; MARION, 2002, p.288 apud GUIMARÃES et al., 2012, p.1).

Atualmente, a grande mudança nos escritórios de contabilidade resume-se na inclusão do SPED, que facilita o envio de documentos rapidamente, sendo que o uso de informações impressas abre lugar para os arquivos informatizados. Tal

procedimento necessita de treinamento e atualização tecnológica. Isso vem de encontro para que se possa atender as necessidades dos clientes, os quais vêm buscar o conhecimento e o auxílio para começar ou dar continuidade nos seus negócios por meios formalizados e qualificados.

Os serviços de contabilidade prestados há cerca de 30 anos não eram bem divulgados ou até mal vistos, época onde não era necessário procurar um contador para abrir sua empresa, nem se investia em um plano de negócio, orientação, pesquisas de mercado, de viabilidade, qualidade, como e qual seria a melhor forma de enquadramento no registro de formalização, enfim todos os requisitos necessários para a formalização. Isso não acontecia pelo fato dos empresários acharem que os contadores só visavam a obtenção de dinheiro, e que sua assessoria não traria benefício algum.

Para Chiavenato, “[...] cada organização requer um sistema básico de controles para aplicar seus recursos financeiros, desenvolver pessoas, analisar o desempenho financeiro e avaliar a produtividade operacional.” (CHIAVENATO, 2003, p. 654).

Atualmente este cenário tem mudado e a necessidade da operacionalização de sistemas, juntamente com a resolução de processos complexos, está fazendo com que os empreendedores busquem assessorias para um possível apoio e inovação tecnológica e gerencial de seu empreendimento.

1.1 PROCESSOS DE GESTÃO

O processo e a análise de gestão são indispensáveis para a empresa, pois determina se estão sendo alcançados ou não os seus objetivos, sendo que é preciso tomar certas decisões determinando o momento certo. Verifica-se a grande importância da organização e acompanhamento de cada processo, desde os primeiros vínculos com os clientes, até os procedimentos contábeis a serem realizados, para que sejam cumpridos com excelência e eficácia, exigindo atenção e cuidado na forma de realizar o trabalho.

Segundo Figueiredo e Gaggiano, “[...] a tomada de decisão realiza-se por meio dos seguintes passos: planejamento estratégico, planejamento operacional, programação, execução e controle.” (FIGUEIREDO; CAGGIANO 2006, p. 32). Essas etapas são importantes para assegurar a eficácia empresarial, ou seja, realizar os objetivos com a melhor utilização dos recursos.

De acordo com Jochem, o planejamento estratégico é necessário para visualizar e verificar a viabilidade de uma organização no cumprimento de sua missão e alcance dos objetivos propostos. Após este, é necessário realizar o planejamento operacional, que tem por finalidade avaliar uma alternativa e buscar o melhor modo de implementação. Mas, é no momento da execução que irá se verificar se as metas foram alcançadas. E o controle é fundamental a fim de avaliar o desempenho de um negócio planejado e o realizado, permitindo uma comparação entre as etapas do processo de gestão (JOCHEM, 2012).

Assim, o profissional de contabilidade deve deixar claro todas as etapas fundamentais de um empreendimento, pois elas vão trazer para o empresário a confiança para que este invista ou não em seu negócio, transferindo certeza aos clientes através de sua postura profissional e ética, voltando a ser um profissional valorizado.

A Ilustração 1 fornece um comparativo que detalha as exigências que o profissional contábil vai enfrentando com o passar do tempo:

ONTEM	HOJE	AMANHÃ
Baixa Competitividade	Competitivo	Alta competitividade
Comércio Tradicional	Relações Comerciais complexas	Globalização/ Desregulamentação
Ênfase na escrituração	Ênfase no registro	Ênfase nos Negócios
Ensino Comercial	Ensino Técnico	Ensino de Gestão
Busca pela Padronização	Padronização Legal	Adaptação aos Negócios
Pouco Envolvimento nos Negócios	Acompanhamento da Gestão	Proposição de soluções
Baixa Complexidade das operações	Operações complexas	Operações Virtuais

Continuação da Ilustração 1:

Não utilização da TI	Uso Intensivo da TI	<i>Business Intelligence</i>
Luta pelo Reconhecimento	Profissão Reconhecida	Profissão Fundamental

Ilustração 1: Comparação entre as exigências do profissional contábil.

Fonte: Merlo (2006, p.11 apud GUIMARÃES et al., 2012, p.3).

Com os dados obtidos pela ilustração, observa-se que o profissional de contabilidade está em uma trajetória de inovação profissional constante e eminente, visualizando-se que a tecnologia é o fator que mais se destaca, pelo fato das operações da gestão empresarial como os sistemas contábeis, serem em sua grande maioria de alta complexidade. Novas oportunidades surgem a cada instante e, além do mais, todas as empresas necessitam de serviços contábeis, sendo fundamental saber aproveitar o momento e discernir com sabedoria, aproveitando os novos rumos e oportunidades.

1.2 NOVOS DESAFIOS EMPRESARIAIS

As empresas contemporâneas apresentam o início de adequação com novos parâmetros organizacionais da época. Caracterizam-se com um quadro de pessoal enxuto, evitando o acúmulo de cargos hierárquicos, novas formas de estrutura organizacional e dando importância às empresas terceirizadas.

Segundo Costa, “A globalização dos mercados trouxe três consequências práticas: novas oportunidades, aumento da intensidade da competição e da incerteza.” (COSTA, 2009, p. 23).

Outro desafio enfrentado por parte dos empregadores é a falta de motivação dos colaboradores. Para cruz:

[...] É visível que a maneira de desenvolver as atividades não tem outra motivação que não a de se manter no emprego, independentemente de como esta atividade poderia ser feita de uma forma melhor ou pior. As pessoas que se encontram nesta situação não vão contribuir em nada para transformar a empresa em um organismo vivo, atuante e preparado para conquistar um espaço junto ao mercado consumidor. (CRUZ, 1996, p.42).

Para motivar um colaborador deve-se agir direcionando a todos, pois a visão de um tende a ser a visão de todos, destacando-se que os objetivos a ser alcançados devem ser comuns aos colaboradores. Esta direção tem o nome de missão e deve ser amplamente conhecida por todos colaboradores e levado a sério como um elo de comprometimento com a entidade.

Já mencionavam Kaplan e Norton que

As empresas da era da informatização serão bem sucedidas investindo e gerenciando seus ativos intelectuais. A especialização funcional tem que ser integrada a processos de negócio baseados no cliente. A produção em massa e os serviços e produtos padronizados devem ser substituídos pela oferta de produtos e serviços inovadores, com flexibilidade, eficácia e alta qualidade, que possam ser individualizados de acordo com segmentos de clientes-alvo. (KAPLAN; NORTON, 1998, p.19).

A inovação estratégica das empresas ganha diferencial entre as demais, o diferencial está na especialização dos funcionários, sendo que para os escritórios de contabilidade os produtos são as prestações de serviços, estas executadas objetivamente e profissionalmente garantem a confiabilidade dos clientes.

2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

As prestadoras de serviços contábeis que desejam ter sucesso no atual cenário competitivo devem apostar em algo diversificado a fim de conquistar seus clientes e, conseqüentemente, ter a fidelização dos mesmos, sendo que uma alternativa de mudança seria o planejamento estratégico. De acordo com Catelli, essa fase tem como objetivo fundamental garantir o cumprimento da missão e da continuidade da empresa (CATELLI, 2007).

Ao aplicar o planejamento estratégico em uma organização, deve-se levar em conta que:

[...] a estratégia está relacionada à arte de utilizar os recursos tecnológicos, físicos, financeiros e humanos, tendo em vista a minimização dos problemas empresariais e a maximização do uso das oportunidades identificadas no ambiente da empresa. (OLIVEIRA, 2001, p.25).

Então, os problemas internos que surgirem devem ser resolvidos rapidamente, para garantir uma boa relação de trabalho e não prejudicar os clientes. É importante destacar que uma equipe motivada produzirá mais. Logo, o empreendimento terá uma lucratividade significativa, que irá refletir na demanda cada vez maior de serviços prestados pela empresa.

Faz parte da elaboração do planejamento estratégico a visualização dos pontos fortes e fracos da organização. No lado dos pontos fortes, deve-se transformar o trabalho e o esforço individual em um trabalho coletivo e de equipe, pois essa pode superar com mais facilidade determinados obstáculos, mostrando-se forte em seu conjunto. Lembrando sempre que a organização contábil precisa ser vista como uma linha de produção, pois sempre que alguém não fizer corretamente o seu trabalho, o resultado final poderá estar comprometido. Para isso, procura-se analisar as possibilidades de corrigir os possíveis erros. Hoje se reconhece que as organizações têm muita dificuldade em usar a habilidade que os colaboradores têm de melhor. Assim como um técnico ou treinador de futebol precisa encontrar a melhor posição de cada jogador, o gestor também necessita acertar a colocação certa para determinado colaborador e assim extrair o melhor de cada um, e manter uma política de seleção para a contratação dos funcionários competentes (JOCHEM, 2012).

Segundo Costa,

Uma das dificuldades mais frequentes na transição para uma nova estratégia é a convivência com iniciativas, políticas funcionais e a forma de avaliar resultados não alinhados com estratégia. Rever metas, políticas e informações gerenciais são uma prioridade a ser seguida, para assegurar que os novos objetivos venham a ser internalizados pela organização. (COSTA, 2009, p. 131).

O planejamento estratégico vem desafiando as empresas a saírem do comodismo e encarar a nova oportunidade de avançar no mundo empreendedor. O risco da má efetuação é o marco que faz muitas empresas permanecerem

estagnadas na monotonia empresarial, porém a persistência e a dedicação de toda a equipe é fundamental e trazem resultados satisfatórios e competitivos:

Embora a empresa seja dotada de prédios, instalações, máquinas, equipamentos, tecnologia e uma variedade de recursos físicos, na verdade esses elementos concretos sozinhos não a fazem funcionar nem atingir seus objetivos. Todos os recursos físicos e financeiros que a empresa reúne precisam ser ativados para que consigam operar e proporcionar resultados. E isso é feito pelas pessoas. São elas que dão vida, inteligência, racionalidade, emoção e ação para a empresa. (CHIAVENATO, 2011, p.57).

A estrutura do escritório contábil é de grande importância, porém o maior destaque fica na satisfação do cliente durante o atendimento prestado pela equipe, como parte do planejamento estratégico, o investimento profissional e intelectual na sua equipe de colaboradores.

CONCLUSÃO

O presente artigo buscou mostrar a importância da gestão, voltada principalmente às prestadoras de serviços contábeis, pois estas não devem se preocupar apenas com os lançamentos contábeis, mas precisam estar preparadas para transmitir informações e conhecimentos para os clientes, a fim de orientá-los na tomada de decisão e, muito além de ser o simples escritório contábil prestador de serviços às empresas, deve estar apto e capaz de ser um modelo de organização, gestão e sucesso empresarial.

Utilizando-se de um planejamento estratégico bem estruturado, qualquer empresa torna-se mais preparada para enfrentar e minimizar problemas futuros e garantir a continuidade da organização no atual cenário competitivo. Porém, há a necessidade de buscar a atualização constante e aderir às novas tecnologias, sem receio de efetuar mudanças e aprimoramentos, quando necessários, na equipe, na estrutura física ou na forma de gerir o negócio.

Assim, uma equipe motivada, com satisfação dos clientes, planejamento estratégico, tecnologias que contribuem para a eficiência e eficácia das entidades, garantem o sucesso empreendedor.

O processo de atualização é constante, e o empreendedor deve se adequar aos clientes e às condições de mercado, ou seja, prestar os tipos de serviços que os clientes demandam, buscando oferecer sempre algo em diferencial e novo. O profissional de contabilidade cada vez mais terá que se aperfeiçoar profissionalmente, e quanto mais capacitado for, maior será seu crescimento e visualização dos clientes em sua área e setor. A contabilidade é uma profissão de alto reconhecimento e potencial de sucesso do futuro, basta ter visão e conhecimento aplicado de forma correta e estratégica.

REFERÊNCIAS

CATELLI, Armando. **Controladoria**: uma abordagem da gestão econômica. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

_____. **Administração para não Administradores**: a gestão de negócios ao alcance de todos. 2 ed. Barueri, São Paulo: Manole, 2011.

COSTA, Clovis Corrêa da. **Estratégia de Negócios**. São Paulo: Saraiva, 2009.

CRUZ, Tadeu. **Manual de sobrevivência empresarial**: depois da reengenharia. São Paulo: 1996.

FIGUEIREDO, Sandra; GAGGIANO, Paulo César. **Controladoria**: teoria e prática. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GUIMARÃES, Leda Maria, et al. **O profissional contábil diante da convergência das normas contábeis**: análise da preparação desse profissional nos processos organizacionais. VIII Simpósio de excelência em Gestão e Tecnologia. 2012. Disponível em: <<http://inf.aedb.br/seget/artigos11/34414349.pdf>>. Acesso em: 8 abr. 2014.

JOCHEM, Laudelino. **A gestão do escritório contábil do século XXI**. São Paulo: Viena, 2012.

KAPLAN, Robert S; NORTON, David P. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Estratégia empresarial e vantagem competitiva: como estabelecer, implementar e avaliar**. São Paulo: Atlas, 2001.

A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE DE CUSTOS PARA AS EMPRESAS

Luana de Lima Budny¹
Luiza Ferrari Feldmann²
Paula Beatriz Leidemer Werlang³
Simone Fabiane Schneider⁴
Lidiane Ribeiro da Veiga⁵

RESUMO

O presente artigo tem como tema a importância da contabilidade de custos para as empresas, a fim de aumentar a lucratividade das empresas. Em um mundo globalizado e altamente competitivo, para obter sucesso as grandes empresas precisam estar atentas às mudanças econômicas e apresentar diferenciais competitivos para garantir o seu lugar de destaque e importância no mercado, e precisam constantemente buscar novos métodos que contribuem e auxiliam na tomada de decisão. A gestão dos custos vem como aliada, sendo um instrumento essencial para o desempenho das empresas nos diversos setores da economia, independente do porte e ramo das mesmas. O contador tem papel determinante, pois é através das suas análises que sinaliza e auxilia a empresa na redução de custos, gastos e preços, para que a mesma não se prejudique nem comprometa a qualidade dos produtos, aumentando sua lucratividade. Esses fatores estão diretamente vinculados à tomada de decisões das empresas e vão refletir na sua sobrevivência no mercado competitivo atual. O estudo baseia-se em bibliografias literárias relacionadas ao tema, artigos científicos, monografias e apostilas. Esse estudo evidencia a importância da redução dos custos, sem colocar em risco a existência da empresa.

Palavras-chave: contabilidade de custos - gestão - decisão.

¹ Acadêmica do curso de Ciências Contábeis, 5º semestre – Faculdades Integradas Machado de Assis- luana_budny@hotmail.com

² Acadêmica do curso de Ciências Contábeis, 5º semestre – Faculdades Integradas Machado de Assis – luiza.fecopel@gmail.com

³ Acadêmica do curso de Ciências Contábeis, 5º semestre – Faculdades Integradas Machado de Assis- beawerlang@hotmail.com

⁴ Acadêmica do curso de Ciências Contábeis, 5º semestre – Faculdades Integradas Machado de Assis – simonefschneider@hotmail.com

⁵ Mestre em Ciências Contábeis. Orientadora. lidiane@fema.com.br

INTRODUÇÃO

O estudo apresenta a importância da contabilidade de custos dentro das empresas, evidenciando a gestão dos custos e buscando evidenciar ainda os principais métodos para diminuição dos custos e aumento dos lucros.

A contabilidade de custos é um dos principais métodos utilizados nas empresas para redução dos custos e, conseqüente, aumento dos lucros. O mercado atual tem exigido das empresas que busquem soluções rápidas e eficientes para reduzir preços e permanecer no mercado competitivo. Ainda é o contador, com suas análises, que contribui na tomada das decisões dos gestores e administradores, a fim de aumentar a lucratividade e valor das empresas.

Os pressupostos teóricos que auxiliaram nesse estudo foram baseados em literaturas específicas sobre Contabilidade de Custos, Gestão de Custos, como também alguns artigos e monografias relacionados ao tema. Correlacionando-se ao tema da importância do contador diante das análises contábeis necessárias, ainda fortalecendo a importância do conhecimento técnico perante a tais questões.

Este artigo é composto por um resumo, introdução, desenvolvimento teórico, que detalha a conceituação e definição de termos, apresentação da importância da gestão dos custos e principais métodos de custeio. Ainda apresenta uma conclusão e as referências bibliográficas utilizadas para o desenvolvimento do mesmo.

1 CONCEITO DE CONTABILIDADE DE CUSTOS

De acordo com Crepaldi, a contabilidade geral surgiu a partir do momento em que o homem começou a adquirir posses e, com isso, a necessidade de um controle patrimonial. Mais tarde, a contabilidade de custos surgiu no século XVIII, especificamente na revolução industrial, sendo um grande desafio para a contabilidade, definir o custo do produto produzido e avaliar os estoques nas indústrias da época. Outra tarefa da contabilidade de custos para a época era o controle e a decisão (CREPALDI, 2010).

A contabilidade de custos está voltada a identificar custos, gastos, despesas e sobre elas desenvolver análises e ações rápidas e eficientes, que contribuem na tomada de decisões e lucratividade das empresas:

[...] Contabilidade de Custos é uma técnica utilizada para identificar, mensurar e informar os custos dos produtos e/ou serviços. Ela tem função de gerar informações precisas e rápidas para a administração, para a tomada de decisões. É voltada para a análise de gastos da entidade no decorrer de suas operações. (CREPALDI, 2010, p. 2).

Já, para Leone, “A contabilidade de custos é o ramo da contabilidade que se destina a produzir informações para os diversos níveis gerenciais de uma entidade, como auxílio às funções de determinação de desempenho, de planejamento e controle das operações e de tomada de decisões.” (LEONE, 1997, p.19-20).

Os custos são todos os gastos para produzir algum produto ou para prestar algum serviço, não sendo isso considerado uma despesa, pois é um investimento feito pelo fabricante ou prestador de serviços para depois gerar retorno cobrindo esses custos propriamente ditos.

De acordo com as Normas e Procedimentos de Contabilidade nº 2 do IBRACON

[...] Custo é a soma dos gastos incorridos e necessários para a aquisição, conversão e outros procedimentos necessários para trazer os estoques à sua condição e localização atuais, e compreende todos os gastos incorridos na sua aquisição ou produção, de modo a colocá-los em condições de serem vendidos, transformados, utilizados na elaboração de produtos ou na prestação de serviços que façam parte do objeto social da entidade, ou realizados de qualquer outra forma. (IBRACON, 1999, apud ZANLUCA, 2012).

Os custos são ligados diretamente aos produtos, como a matéria prima e embalagens. É tudo aquilo que é utilizado para produzir e distribuir os produtos e prestações de serviços. As gestões desses custos auxiliam no controle e ajuda nas tomadas de decisões e no aumento de lucros. Ainda é através da contabilidade de custos que se avaliam os estoques, seus gastos e se realmente estão gerando retorno à empresa.

2 GESTAO DE CUSTOS

O mercado cada vez mais exigente obriga os profissionais a se tornarem mais competitivos, face ao grau de complexidade do mercado onde os negócios são efetuados, num período dominado pelo conhecimento. O profissional contador não foge desse contexto, o mesmo precisa estar atendo às mudanças, ser competente e estar voltado à gestão como tomador de decisões ou fornecendo dados para a tomada de decisão. E é nesse contexto que a gestão de custos se torna um importante instrumento para auxiliar os gestores a decidirem com segurança, visando os objetivos das empresas. (MISSAGIA; VELTER, 2012).

A globalização e a alta competitividade no mercado fazem com que as empresas estejam sempre atentas e busquem constantemente por estratégias diferenciadas para obterem um crescimento de seus negócios. Um dos maiores desafios dessas empresas é a redução de seus custos e para isso necessitam de uma boa gestão desses custos.

A gestão de custos é uma ferramenta que possibilita conhecer os custos que a empresa apresenta. Saber gerenciá-los e identificá-los é uma questão fundamental para a tomada das decisões e a sobrevivência da empresa. Os gestores, juntamente com os contadores, devem estar preparados para enxergar as tendências do mercado e com isso elaborar métodos reais e consistentes, que tenham por objetivo principal a redução dos custos, gastos e preços e o aumento do lucro.

A gestão de custos é um conjunto de estratégias e métodos que as empresas usam para obter informações gerenciais e, fazendo uma boa análise e gerenciamento desses dados, acarretará na maximização dos lucros. Assim, também fará com que a empresa tenha um crescimento frente ao mercado de trabalho no qual atua.

Para Crepaldi, “A empresa que não tem um entendimentos dos seus custos, ou se baseia em informações não adequadas, corre o risco de tomar decisões errôneas, podendo causar prejuízos a empresa.” (CREPALDI, 2010, p.2-3).

O grande desafio do gestor hoje é vender seu produto ou serviço ao preço que o mercado está disposto a pagar por ele, gerando a rentabilidade que os investidores querem obter.

Missagia e Velter relatam que,

[...] Uma empresa para conseguir sobreviver no competitivo mercado atual, precisa sempre estar atenta à gestão de seus custos. Esse estudo da gestão de custos visa fornecer informações/dados sobre a rentabilidade das atividades que a mesma desempenha, auxilia no planejamento, controle e desenvolvimento das operações, como também fornece informações para ajudar na tomada de decisões. (MISSAGIA; VELTER, 2012, p.115).

Dessa forma, o conhecimento dos custos auxilia no processo de tomada de decisões.

3 A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE DE CUSTOS PARA AS EMPRESAS

As empresas estão a cada dia buscando ferramentas mais eficientes para gerenciar, controlar e maximizar suas atividades, seu funcionamento, sua produção e lucros, tendo-se como ferramenta de destaque a boa gestão de custos, pois os custos estão intimamente ligados aos resultados das empresas.

Para Leone, “Contabilidade de Custos é o ramo da contabilidade que se destina a produzir informações para os diversos níveis gerenciais de uma entidade [...]” (LEONE, 1997, p.19), ou seja, a contabilidade de custos produz informações pertinentes e úteis a todos os níveis empresariais, contribuindo com o desempenho, planejamento, controle e tomada de decisões.

Martins destaca que “[...] a Contabilidade de Custos acabou por passar, nessas últimas décadas, de mera auxiliar na avaliação de estoques e lucros globais para importante arma de controle e decisões gerenciais.” (MARTINS, 2010, p. 22). A contabilidade de custos passou a avaliar não somente estoques e lucros, mas todos os dados da empresa e tornou-se a principal, ou umas das principais, ferramentas de planejamento e tomada de decisões.

Para Vanderbeck e Nagy, “Uma das funções, mais importantes da contabilidade de custos é de desenvolver informações que a gestão pode usar para planejar e controlar operações.” (VANDERBECK; NAGY, 2001, p.16). Ou seja, a contabilidade de custos tem função gerencial e de planejamento, a fim de desenvolver informações pertinentes aos gestores e administradores.

A contabilidade de custos vem sendo a gestão estratégica para melhorar a competitividade, a imagem, o mercado e os objetivos da empresa perante as inovações e investimentos da atualidade. Essa gestão está presente em todos os portes de empresas, pois para se manter no mercado, adotam essa ferramenta eficiente e capaz de evitar a falência. De acordo com Drucker, “A contabilidade é um instrumento eficaz de extrema importância para qualquer empresa independente do ramo de atuação, do tamanho da empresa ou da região.” (DRUCKER, 1998, p.25).

Figueiredo e Caggiano afirmam que

[...] É tarefa dos contadores transformar dados em informações, pois os dados são simplesmente um conjunto de fatos expressos como símbolos ou caracteres incapazes de influenciar decisões, até serem transformados em informações. (FIGUEIREDO; CAGGIANO, 2004, p. 38).

É nesse momento que entra o contador, responsável pelo auxílio na gestão gerencial e administrativa, como orçamento, execução e controle, contribuindo e garantindo o sucesso e o desempenho das empresas e empreendimentos das mesmas. É o contador que tem o papel de analisar e interpretar de forma objetiva os dados empresariais e apresentar as melhores soluções e meios para as tomadas de decisões. De acordo com Figueiredo e Caggiano, é o contador, com suas análises, que mostra onde se devem alterar gastos e custos, sem prejudicar a qualidade dos produtos, serviços e aumentar lucros (FIGUEIREDO; CAGGIANO, 2004).

A análise dos custos é importante para o sucesso da empresa, mas não só, pois é necessário que estas análises estejam corretas e sejam bem interpretadas, ou seja, que as decisões tomadas sejam as corretas, o planejamento seja eficiente e as ações rápidas e econômicas, fazendo com que o lucro e o valor da empresa sejam maiores. Pois é a gestão de custos que gera as informações para as decisões

de ações que ainda virão futuramente, fazendo com que os contadores precisem conhecer todos os níveis das empresas e assim trabalhar de maneira eficiente com gestores, administradores e proprietários. Ainda, o sucesso depende de ações estratégicas, decisões corretas e gestão de custos eficiente:

[...] a sua importância resulta de uma constatação, a de que a massa de elementos coligados para a determinação de custos proporciona uma base ampla e ao mesmo tempo sólida para justificar, basear ou estimular decisões gerenciais. (PIZZOLATO, 2000, p. 34).

Através dessas análises atingem-se os resultados esperados e tomam-se as decisões por meios viáveis e éticos, para reduzir os gastos e controlar despesas, sem afetar a qualidade dos produtos e da empresa, contribuindo assim apenas de forma positiva, sem prejudicar a mesma.

4 PRINCIPAIS MÉTODOS DE CUSTEIO

A literatura apresenta diversos métodos de custeio que podem ser utilizados, tanto pelas organizações industriais, quanto pelas comerciais e prestadoras de serviços, sejam elas com ou sem fins lucrativos. Esses métodos são utilizados para determinar o valor dos objetos de custeio; reduzir custos, melhorar os processos; eliminar desperdícios; decidir entre produzir ou terceirizar; e eliminar, criar e aumentar, ou diminuir, a linha de produção de certos produtos que não estão dando retorno.

A expressão estratégia de custos vem sendo utilizada nos últimos tempos para designar a integração que deve haver entre o processo de gestão de custos e o processo de gestão de uma empresa. A falta de ferramentas existentes para auxiliar o gerenciamento de atividades comerciais e indústrias coloca a gestão de custos como um importante aliado para as empresas que almejam o sucesso de sua organização (MISSAGIA; VELTER, 2012).

De acordo com Shank, Govindajaran, o surgimento da gestão de custos ressalta a mistura de dois temas subjacentes que, retirados da literatura estratégica,

são de extrema importância e que se constituem na Análise da Cadeia de Valor e o Posicionamento Estratégico (SHANK; GOVINDAJARAN, 1997), conforme se coloca a seguir.

4.1 ANÁLISE DA CADEIA DE VALOR

Entende-se como cadeia de valor de uma empresa o ciclo das atividades envolvendo o produto, iniciando com a origem e produção da matéria prima e concluindo com o produto final no consumo. De acordo com Porter, “[...], é o conjunto de atividades criadoras de valores desde as fontes de matérias primas básicas, passando por fornecedores de componentes até o produto final entregue nas mãos de consumidores.” (PORTER, 1998, p.28).

O produto de uma empresa torna-se parte da cadeia de valor de seu produtor. De acordo com Porter:

[...] o que desagrega uma empresa nas suas atividades de relevância estratégica para que se possa compreender o comportamento dos custos e as fontes existentes e potenciais de diferenciação. Uma empresa ganha vantagem competitiva, executando estas atividades estrategicamente importantes de uma forma mais barata ou melhor que a competência. (PORTER, 1998, p.31).

A forma como uma organização cuida para que todos os seus processos (cadeia de valor) sejam feitos com a melhor qualidade e diferenciação gera uma grande vantagem competitiva diante de empresas que trabalham apenas com processos e baseiam-se em custos. É de grande importância verificar quais produtos agregam mais valor para a empresa.

4.2 O CONCEITO DE POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

O Posicionamento Estratégico é, antes de toda e qualquer definição, um processo de seleção de clientes por parte das organizações. Ou seja, a partir do momento em que uma determinada empresa inicia seu processo de posicionamento

dentro do ramo em que atua, esta escolhe atender desejos e/ou necessidades de determinado perfil consumista.

Kotler analisa o planejamento estratégico como sendo uma técnica gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela organização, visando maior grau de interação com o ambiente (KOTLER, 2000).

Kotler ainda apresenta sete estratégias de posicionamento denominadas de posicionamento específico, que são colocadas a seguir.

- a) **Posicionamento por atributo:** a empresa se posiciona com certo atributo ou aspecto. Um fabricante de cerveja afirma que é o mais antigo do mercado;
- b) **Posicionamento por benefício:** o produto promove o benefício. O sabão em pó Tide afirma lavar melhor;
- c) **Posicionamento por uso/aplicação:** o produto é posicionado como o melhor para um fim específico. A Nike descreve um dos seus tênis como o melhor para corrida;
- d) **Posicionamento por usuário:** o produto é posicionado em termos de grupo-alvo de usuários. A Apple Computer expõe seus computadores/softwarewares como os melhores para designers gráficos;
- e) **Posicionamento por concorrentes:** o produto sugere ser diferente, ou melhor, que o produto concorrente. A 7-UP denomina-se Uncola;
- f) **Posicionamento por categoria:** a empresa pode descrever-se como a líder da categoria. A Kodak significa filme;
- g) **Posicionamento por preço/qualidade:** o produto é posicionado em determinado nível de preço. O Chanel nº 5 é o perfume de alta qualidade e preço elevado (KOTLER, 2000).

Devido às mudanças de comportamento dos clientes, mudanças de estratégias dos concorrentes, fatores econômicos internos e externos, entre outros,

é fato que nenhum posicionamento dura eternamente. Deste modo, é latente a necessidade das empresas reavaliarem seu posicionamento, porém de modo muito acurado, pois do contrário a empresa ou seus produtos podem se descaracterizar.

CONCLUSÃO

Os desafios enfrentados pela economia nos últimos anos induziram as empresas a atuarem sobre os fatores de competitividade que estão sob sua esfera de decisão, e o papel da contabilidade de custos, sendo um sistema de informações que auxilia os gestores no processo de administração dos negócios, é capaz de produzir as informações que reflitam o valor econômico dos resultados e do processo de tomada de decisão.

Portanto, a gestão de custos ajuda no processo decisório onde todos os eventos econômico-financeiros devem ser avaliados, não se restringindo à identificação e análise de custos, para subsidiar a tomada de decisão. Deste modo, é latente a necessidade das empresas reavaliarem seu posicionamento, porém de modo muito acurado, pois do contrário a empresa ou seus produtos podem se descaracterizar.

Desta forma, para garantir a sua sobrevivência no mundo dos negócios, deve ser feita a análise sobre toda gestão econômica, abordando um conjunto de informações mais amplo e com maior poder de contribuições ao processo de gestão. É importante sempre estar atento às mudanças e conhecendo mais sobre o ramo de sua atividade e tudo que a mesma abrange.

Espera-se que o estudo possa ser útil aos contadores, estudantes de contabilidade e gestores, para demonstrar como é importante a contabilidade de custos para a gestão, administração e produção das empresas, para atingir melhores resultados.

Enfim, a contabilidade de custos, sua gestão e análise são fundamentais para a permanência das empresas no mercado. É papel do contador auxiliar as empresas e seus gestores para diminuir custos, preços e, assim, aumentar os lucros e o

valor da empresa. São essas ideias e práticas estratégicas que levam ao sucesso perante a concorrência e aos lucros das organizações.

REFERÊNCIAS

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso básico de contabilidade**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DRUCKER, Peter. **A profissão de administrador**. São Paulo: Pioneira, 1998.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: teoria e prática**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LEONE, George S.G. **Curso de contabilidade de custos**. São Paulo: Atlas, 1997.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PORTER, Michael. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

MISSAGIA, Luiz Roberto; VELTER, Francisco. **Contabilidade de custos e análise das demonstrações contábeis**. 2. ed. Curitiba: Juruá, 2012

PIZZOLATO, Nélio Domingues. **Introdução à contabilidade Gerencial**. 2. ed. São Paulo: Makron Books. 2000.

SHANK, John K.; GOVINDARAJAN, Vijay. **A revolução dos custos: como reinventar e redefinir sua estratégia de custos para vencer em mercados crescentemente competitivos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

VANDERBECK, Edward J.; NAGY, Charles F. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

ZANLUCA, Júlio César. **Custo ou despesa?** 2012. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/custo-ou-despesa.htm>>. Acesso em: 26 abr. 2014.

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NAS ORGANIZAÇÕES

Fábio Airton Winck¹
Ivan Zamin²
Marcos André Orzechoski³
Tiago Jardel Dutra⁴
Marcos Rogério Rodrigues⁵

RESUMO

O disputado e competitivo mercado cada vez mais se apresenta exigente e seletivo, sendo poucas são as empresas que sobrevivem neste cenário. Para tanto, o tema planejamento estratégico deve ser observado com atenção no âmbito gerencial. Nesse sentido, o planejamento estratégico pode proporcionar sustentação metodológica para indicar a direção a ser seguida pela empresa, visando o aumento da interação com fatores internos e externos. O objetivo deste ensaio teórico é apresentar a importância do planejamento estratégico para as organizações. Para tanto, utilizou-se como referencial teórico o conceito de plano estratégico, suas etapas e as estratégias empresariais. Como metodologia adotou-se a pesquisa bibliográfica. Dentre as principais conclusões, pode-se destacar que um plano estratégico pode colaborar no alcance dos propósitos organizacionais. Ele é responsável por formular os objetivos, analisar o ambiente externo, analisar condições internas, bem como desenvolver alternativas nos diversos níveis organizacionais. Constatou-se, neste estudo que as estratégias empresariais estabelecem os caminhos, cursos e programas a serem seguidos para o alcance das metas organizacionais. Além disso, torna-se indispensável a participação das pessoas dos diversos setores, para auxiliar no processo de formulação do plano estratégico.

Palavras-chave: planejamento estratégico – estratégia empresarial, competitividade.

INTRODUÇÃO

O Planejamento Estratégico é de fundamental importância em qualquer organização, não importando porte ou área de atuação. Este trabalho aborda a

¹ Acadêmico do Curso de Administração - 3º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. winckfabio@yahoo.com.br

² Acadêmico do Curso de Administração - 3º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. zamin@coopermil.com.br

³ Acadêmico do Curso de Administração - 3º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. marcosandre@coopermil.com.br

⁴ Acadêmico do Curso de Administração - 3º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. tiago_dutra@sicredi.com.br

⁵ Mestre em Administração. Orientador. Professor do Curso de Administração. Faculdades Integradas Machado de Assis. marcosrodrigues@fema.com.br

ferramenta Planejamento Estratégico e procura demonstrar como ele pode auxiliar o Administrador na tomada de decisão de qual caminho a seguir. Através do planejamento estratégico o gestor pode conhecer o ambiente em que a empresa está inserida, através da identificação das forças e fraquezas, oportunidades e ameaças.

Sendo assim, o objetivo deste estudo é destacar as formas de aplicação do plano estratégico nas organizações, e como ele se torna vital para o êxito organizacional, a fim de contribuir na elaboração de metas e objetivos, bem como o crescimento da organização.

Este estudo utiliza como metodologia a pesquisa bibliográfica, tendo como principais autores Oliveira, Mintzberg, Ramussen, Ansoff e Mc Donell, entre outros. Tais autores destacam a relevância do processo do planejamento estratégico no atual cenário competitivo, em que se encontram as organizações.

Além desta introdução, este trabalho está estruturado da seguinte forma: primeiramente apresenta o conceito de planejamento estratégico e suas etapas, na sequência aborda as estratégias empresariais, bem como as conclusões do estudo.

1 CONCEITO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando aumentar o grau de interação com os fatores externos não controláveis e, atuando de forma inovadora e diferenciada na sua evolução, ele também considera os princípios básicos políticos que a empresa, como um todo, deve respeitar, para que o processo estratégico tenha coerência e sustentação decisória (OLIVEIRA, 2013).

Portanto, o planejamento estratégico baseia-se em projeções para que os resultados sejam melhores do que os já atingidos. De acordo com Ansoff e Mc Donell, no Planejamento Estratégico realizado em médio e longo prazo, acredita-se que o futuro possa ser previsto a partir da superação do crescimento passado. Para que aconteça o alcance das metas e objetivos traçados, destaca-se que é necessária uma ampla análise do ambiente em que a organização está inserida. (ANSOFF; MC DONELL, 1993).

Segundo Ansoff e Mc Donell, como primeira medida, realiza-se uma análise das perspectivas da empresa, identificando-se tendências, ameaças, oportunidades e descontinuidades singulares que possam alterar as tendências históricas (ANSOFF; MC DONELL, 1993).

No entendimento de Ramussen, o planejamento estratégico e a consequente gestão estratégica ajudam a alta gerencia a identificar as ameaças, preparando-a para maximizar os benefícios e minimizar as surpresas (RAMUSSEN, 1990). Pode-se dizer, portanto, que a maior necessidade para a aplicação do planejamento estratégico são as diversas variáveis encontradas no ambiente organizacional.

O autor destaca que, para o êxito no planejamento, é necessária uma interação de todos os membros da organização, para que possam assimilar, entender e colaborar com o idealizado pela empresa, porém, um problema diagnosticado nas organizações é a falta de comprometimento de algumas pessoas que fazem parte da organização.

Dessa forma, Ramussen aconselha que todos os níveis de hierarquias da gestão devem participar das disciplinas de elaboração de um plano estratégico, naturalmente com níveis de responsabilidades diferenciados e, quanto mais descer a escala hierárquica, as informações também serão diminuídas (RAMUSSEN, 1990).

Segundo Ansoff e Mc Donell, somente um número reduzido de empresas utilizam o verdadeiro planejamento estratégico. A maioria das organizações continua empregando as ultrapassadas técnicas do planejamento em longo prazo, que se baseiam em extrapolação das metas passadas (ANSOFF; MC DONELL, 1993).

Através do planejamento estratégico, conforme os conceitos de Oliveira a empresa espera:

- a) conhecer e utilizar seus pontos fortes internos: segundo o autor, **ponto forte** é a diferenciação conseguida pela empresa (variável controlável) que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial;
- b) conhecer e eliminar ou adequar seus pontos fracos internos: na visão de Oliveira, **ponto fraco** é uma situação inadequada da empresa (variável controlável) que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial;

- c) conhecer e usufruir as oportunidades externas: de acordo com Oliveira, oportunidade é a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura;
- d) conhecer e evitar as ameaças externas: ameaça é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculos à sua ação estratégica, porém que poderá ou não ser evitada, desde que conhecida em tempo hábil (OLIVEIRA, 2013).

Sendo assim, o autor destaca que para ter eficácia no planejamento estratégico a organização precisa ter um efetivo plano de trabalho, estabelecer premissas básicas que devem ser consideradas no processo de planejamento estratégico e destacar as expectativas de situações almejadas pela empresa.

Além disso, ele enfatiza que a organização deve apontar os caminhos, inclusive os alternativos, a serem seguidos para alcançar os resultados esperados. Dessa forma, é importante perguntar: o quê, como, quando, por quanto, por quem, para quem, por que e onde devem ser realizados os planos de ação e, como e onde alocar os recursos atuais e futuros da empresa (OLIVEIRA, 2013).

Portanto, o planejamento estratégico não deve ser considerado apenas como uma afirmação das aspirações de uma empresa, pois inclui também o que deve ser feito para transformar essas aspirações em realidade. Para que o plano estratégico se torne realidade é preciso dividi-lo em etapas, assunto que é aprofundado no item a seguir.

2 ETAPAS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O ato de planejar é uma atividade complexa, é um processo contínuo de atitudes que ocasionarão consequências futuras. No entanto, no entendimento de Oliveira, tal atividade pode ser definida com o desenvolvimento de técnicas e atitudes administrativas, que proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes (OLIVEIRA, 2013).

Na elaboração do plano estratégico, outros planos são necessários, tais como o plano tático e o operacional. De acordo com Oliveira, o plano tático é desenvolvido

pelos níveis intermediários, conhecidos como departamentos. Sendo assim, ele decompõe objetivos, estratégias e políticas estabelecidas no planejamento estratégico.

Já o plano operacional tem o foco nas atividades cotidianas da organização. Os planos operacionais correspondem a um conjunto de partes homogêneas do planejamento tático (OLIVEIRA, 2013).

Portanto, como se observou para a elaboração do planejamento estratégico é importante a criação dos planos táticos e operacionais, ou seja, por meio destes planos é que a organização pode alcançar seus objetivos. Conforme Chiavenato, os conceitos de estratégia surgiram na teoria administrativa a partir da década de 1960. Na verdade esses conceitos não são novos, eles são antigos e são baseados na estratégia militar. Como se pode notar, o plano estratégico envolve algumas etapas principais, as quais estão apresentadas na Ilustração 1:



Ilustração 1: As bases do planejamento estratégico.

Fonte: Chiavenato (2003).

Conforme a ilustração, o primeiro estágio é o da formulação de objetivos organizacionais. Nessa etapa são elencados os objetivos globais que se pretende alcançar em longo prazo, definindo a ordem de importância e prioridade em uma

hierarquia de objetivos, ou seja, qual direção estratégica a organização deve adotar. Neste estágio define-se a missão, visão, valores e os princípios da organização.

A análise do ambiente externo é apresentada como o segundo estágio. Segundo Chiavenato, ela consiste em mapear as condições externas da organização, no sentido de fazer um conjunto de previsões sobre o futuro dessas condições, tratando da análise dos desafios e oportunidades da entidade. Esta análise envolve os mercados abrangidos pela empresa, concorrência ou competição e os fatores externos (CHIAVENATO, 2003).

No terceiro estágio encontra-se a análise do ambiente interno, em que se conhecem as condições internas para permitir uma avaliação dos pontos fortes e pontos fracos que a organização possui. Os pontos fortes constituem as forças que facilitam o alcance dos objetivos organizacionais, enquanto os pontos fracos são as limitações e restrições que dificultam ou impedem seu alcance.

De acordo com o autor, a análise interna envolve o diagnóstico dos recursos que a empresa dispõe para as suas operações atuais ou futuras, bem como a análise de sua estrutura organizacional, além de seus aspectos positivos e negativos, através da divisão de seus departamentos e respectivos objetivos. A última etapa avalia o desempenho da empresa, que diz respeito à lucratividade, produção, produtividade, inovação, crescimento e desenvolvimento dos negócios.

Depois de realizadas a análise externa e interna, Chiavenato destaca que a organização chega ao estágio da formulação da estratégia. Neste ponto, formulam-se as alternativas que podem ser usadas para alcançar os objetivos organizacionais pretendidos, tendo em vista as condições internas e externas (CHIAVENATO, 2003).

De acordo com o autor as alternativas estratégicas constituem os parâmetros de ação futura que a organização pode adotar para atingir seus objetivos globais. Desde o simples cálculo do retorno do investimento até a utilização de técnicas como avaliação da estratégia competitiva, análise de riscos, curva do valor e vários métodos associados ao cálculo do valor para o acionista (CHIAVENATO, 2003).

Nesse sentido, segundo Oliveira, para que o planejamento estratégico seja realizado de forma adequada, faz-se necessário o uso de alguns princípios gerais, quais sejam:

I) princípio da contribuição aos objetivos e, nesse aspecto, o planejamento deve, sempre, visar aos objetivos máximos da empresa; II) princípio da precedência do planejamento, correspondendo a uma função administrativa que vem antes das outras [...]; III) princípio da maior influência e abrangência, pois o planejamento pode provocar uma série de modificações nas características das atividades da empresa; IV) princípios das maiores eficiência, eficácia e efetividade, onde o planejamento deve procurar maximizar os resultados e minimizar as deficiências apresentadas pelas empresas. (OLIVEIRA, 2013, p.6).

Portanto, percebe-se que o processo de planejamento estratégico compreende a tomada de decisões sobre o padrão de comportamento que a organização atua: produtos que deseja desenvolver, serviços que pretende oferecer e mercados que pretende atender (MAXIMIANO, 2009).

Assim sendo, o planejamento estratégico estabelece a melhor direção a ser seguida pela empresa, por meio da formulação das estratégias, assunto explorado no tópico a seguir.

3 ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS

O termo estratégia surgiu por meio de atividades militares. De acordo com Chiavenato, um velho conceito militar caracteriza estratégia como a alocação de forças em grande escala contra um inimigo. No que diz respeito às empresas a estratégia pode ser compreendida como a alocação de recursos, a fim de alcançar os objetivos da organização (CHIAVENATO, 2003).

Segundo Mintzberg a estratégia é um plano, uma direção, um fluxo de ação para o futuro. Desta forma, a estratégia pode ser considerada como uma posição, ou seja, definir determinados produtos em definidos mercados, procurando estabelecer o melhor modo de como a organização faz as coisas (MINTZBERG, 2004).

Portanto, percebe-se que a estratégia é extremamente importante para a empresa e o executivo deve saber o momento de efetuar ou implantar os movimentos estratégicos. A finalidade da estratégia é estabelecer quais serão os caminhos que devem ser seguidos para serem alcançadas as metas estabelecidas (OLIVEIRA, 2013).

Em uma empresa, a estratégia é ligada e correlacionada à arte de utilizar, adequadamente, os recursos físicos, tecnológicos, financeiros e humanos, tendo em

vista a diminuição dos problemas internos e a maximização das oportunidades que estão no ambiente empresarial, o qual não é controlável pela empresa (OLIVEIRA, 2013).

O autor completa também que, quando se considera a estratégia empresarial, ou seja, a escolha de um caminho de ação para a empresa, a opção deve ser inteligente, econômica e viável. Sempre que possível ela deve ser desafiadora e robusta, dessa forma constitui-se na melhor arma de que pode dispor uma empresa para otimizar o uso de seus recursos (OLIVEIRA, 2013).

A metodologia de desenvolvimento do planejamento estratégico deve estar em perfeita interligação e interação. A combinação de estratégias deve ser feita de forma que aproveite todas as oportunidades possíveis e utilizar a estratégia certa no momento certo, operacionalizando-a de maneira correta pelo gestor mais apropriado (OLIVEIRA, 2013).

Os planejadores devem analisar estratégias básicas perante o “*portfólio*” de produtos atuais, que definirá se a empresa deve eventualmente formar objetivos operacionais que recomendam a formação de novos produtos, ou até uma operação para abandonar os atuais produtos, com uma retirada estratégica do mercado e, atuar com outros em segmentos diversificados, ou seja, uma estratégia mercadológica de obsolescência planejada de certo produto ou produtos (RAMUSSEN, 1990).

Segundo Oliveira, existem 4 tipos de estratégias para serem implantadas nas empresas, as quais estão descritas de modo sintético na Ilustração 2:

TIPOS DE ESTRATÉGIAS	CONCEITOS
SOBREVIVÊNCIA	Adotada quando não existem alternativas, os pontos fracos e as ameaças externas são grandes. A melhor estratégia é parar de investir e reduzir ao máximo as despesas.
ESTABILIDADE	Identificação do ambiente com predominância de ameaças, grande quantidade de pontos fortes: recursos financeiros e material humano.
CRESCIMENTO	Busca o crescimento no seu ramo de atuação e em outros, quer lançar novos produtos, aumentar as vendas, melhorias de novos produtos, aumento das vendas, melhorias de serviços prestados aos clientes.

DESENVOLVIMENTO	Procura novos mercados e clientes diferentes dos conhecidos, ou busca nova tecnologia diferente das que domina e sua combinação é o "mercado tecnológico", geralmente a fusão de empresas.
-----------------	--

Ilustração 2: Tipos de estratégias.

Fonte: Oliveira (2013).

Nesse sentido, Maximiano destaca que as organizações usam diversas estratégias simultaneamente ou em diferentes momentos, dependendo das circunstâncias e necessidades. Ele ressalta ainda que as grandes corporações, com muitos negócios diferentes, podem ter estratégias distintas para cada um deles, dependendo das peculiaridades dos respectivos ramos de negócios (MAXIMIANO, 2009). Destaca-se que cada organização deve atentar para as especificidades de seu ramo de negócios.

CONCLUSÃO

O planejamento estratégico se torna uma ferramenta importante para as empresas, as quais estão inseridas num mercado cada vez mais concorrido. Dessa forma, o plano estratégico proporciona às organizações determinar de maneira organizada o caminho a seguir, através da elaboração dos planos, metas e objetivos.

Dessa forma, este artigo permitiu conhecer as principais etapas de um plano estratégico, quais sejam: definição dos objetivos organizacionais (missão, visão, valores, princípios), análise ambiental externa e interna, bem como a formulação da estratégia. Tais etapas criam uma espécie de metodologia que auxilia o gestor na elaboração do plano.

Percebeu-se que o gestor precisa estar atento às frequentes mudanças do ambiente externo, pois a cada dia novos competidores, produtos e serviços são inseridos no mercado. Portanto, o ambiente externo é repleto de oportunidades e ameaças. Já, no ambiente interno é importante que o gestor conheça seus pontos fortes e fracos, dessa forma ele precisa ressaltar seus pontos fortes e procurar melhorar o que está frágil na organização.

Para isso é importante contar com a ajuda das pessoas que trabalham na organização e aspectos como uma gestão democrática podem auxiliar mais

facilmente os trabalhadores para o alcance das metas, bem como na resolução dos pontos frágeis.

Cada organização precisa formular sua estratégia. Neste trabalho foram apresentadas quatro tipos de estratégia, quais sejam, sobrevivência, estabilidade, crescimento e desenvolvimento, sendo crucial que o gestor mantenha o foco na estratégia escolhida para que a empresa possa se perpetuar em meio ao concorrido mercado atual.

Para finalizar, vale destacar que o bom desempenho do plano está diretamente ligado ao comprometimento de todos os integrantes. Portanto, o desenvolvimento do plano estratégico deve contar com a participação e comprometimento das pessoas que fazem parte da organização.

É importante destacar que este trabalho trata-se de um ensaio teórico e, devido à importância que o planejamento estratégico tem para as organizações, recomenda-se que sejam elaborados estudos de casos, buscando conhecer como se dá na prática a formulação do planejamento estratégico.

REFERÊNCIAS

ANSOFF, Igor H; MC DONELL, Eduard J. **Implantando a administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1993.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração**: da revolução urbana à revolução industrial. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MINTZBERG, Henry. **Ascensão e queda do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento Estratégico**. 31. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

RAMUSSEN, V. W. **Manual do planejamento estratégico**. São Paulo: Aduaneiras, 1990.

CONTABILIDADE GERENCIAL PARA PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

Luana de Mello¹
Renan Augusto Karger²
João Antônio Cervi³

RESUMO

As empresas, independente de seu porte, necessitam manter o controle financeiro de suas ações, de forma a garantir sua sobrevivência, além de possibilitar seu crescimento. Assim, o presente artigo tem como objetivo destacar a importância da contabilidade gerencial para as pequenas e médias empresas. A metodologia utilizada constou de pesquisa bibliográfica para a referência teórica, tendo como fonte de busca autores destacados na temática, além de consulta à entidade do ramo de apoio às pequenas e médias empresas, pertencente ao Sistema “S”, além de incluir consulta ao Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul. A estrutura do trabalho consta de fundamentação teórica sobre contabilidade, seu histórico e evolução desde a era primitiva, depois sobre a contabilidade gerencial, pequenas e médias empresas e objetivos e responsabilidade da contabilidade gerencial. Por fim percebe-se que a contabilidade gerencial pode ser utilizada pelas pequenas e médias empresas como forma de garantir o conhecimento de sua saúde financeira e possibilitar o planejamento para o seu crescimento futuro.

Palavras-chaves: contabilidade - contabilidade gerencial - gestão - pequenas e médias empresas.

INTRODUÇÃO

No Brasil a maioria dos negócios em funcionamento são constituídos de pequenas e médias empresas, sendo estas de relevante importância para o desenvolvimento econômico do país. Tais organizações, além de gerar grande quantidade de riqueza para o Brasil, ainda auxiliam com significativa parte de sua empregabilidade.

A contabilidade gerencial tem a finalidade de identificar, mensurar, relatar e analisar as informações sobre eventos econômicos da empresa. Essas informações têm caráter interno e servem para que os administradores e gerentes a utilizem na

¹ Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 3º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. luanademello@hotmail.com

² Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis – 3º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. renan_karger@hotmail.com

³ Mestre em Engenharia de Produção. Orientador. Professor do Curso de Ciências Contábeis. Faculdades Integradas Machado de Assis. joaocervi@fema.com.br

tomada de decisão. Existem várias atividades desenvolvidas numa empresa que podem ser mensuradas pela contabilidade gerencial, auxiliando os gestores através de relatórios e sistemas de informações, não necessariamente regulamentados por normas contábeis, ajudando nos controles internos e possibilitando um rápido retorno por departamento.

Este artigo tem o objetivo de abordar a contabilidade gerencial como instrumento a ser utilizado pelas pequenas e médias empresas, verificando a possibilidade de utilização desta ferramenta e a obtenção de seus benefícios. Trata-se de uma pesquisa descritiva com caráter de estudo. Os dados foram coletados a partir da pesquisa bibliográfica, baseada em material publicado sobre contabilidade gerencial.

O trabalho está estruturado de forma que, inicialmente, é abordado o histórico da contabilidade, incluindo sua evolução no Brasil, sendo também estudada a contabilidade internacional. Após é tratado o conceito da contabilidade gerencial, também sendo verificada a classificação das pequenas e médias empresas e, por fim, focando-se nos objetivos e responsabilidade na contabilidade gerencial.

1 CONTABILIDADE

No presente tópico é discorrido sobre o histórico da Contabilidade, envolvendo o período primitivo intuitivo, após sobre a Contabilidade no Brasil e, por fim, envolvendo a Contabilidade Internacional.

1.1 PERÍODO PRIMITIVO-INTUITIVO

A contabilidade surgiu no início da existência humana devido à necessidade do homem em obter informações a respeito de suas riquezas (SÁ, 2008).

Barreto afirma que desde 30 mil anos atrás, o homem já demonstrava algum tipo de conhecimento contábil (BARRETO, 2011). Porém, os primeiros indícios de atividades comerciais surgiram há 4500 a.C., em que civilizações faziam o registro de transações em placas de argila, onde eram gravados os resultados da colheita,

os objetos trocados, os impostos e taxas coletadas pelas seitas religiosas (PALHARES; RODRIGUES, 1990).

Apesar de a contabilidade acompanhar o homem desde seu princípio, os registros das operações comerciais, industriais e públicas ganharam uma sistematização mais ampla somente na Idade Média (SÁ, 2008).

A Ilustração 1 apresenta uma caracterização da contabilidade, considerando quatro períodos distintos da história:

Período	Características
Contabilidade do Mundo Antigo	Período que se inicia com a civilização do homem e vai até 1202 da Era Cristã, quando apareceu o <i>Liber Abaci</i> , da autoria de Leonardo Fibonacci, o Pisano.
Contabilidade do Mundo Medieval	Período que vai de 1202 da Era Cristã até 1494, quando apareceu o <i>Tractatus de Computis et Scripturis</i> (Contabilidade por Partidas Dobradas) de Frei Luca Pacioli, publicado em 1494; enfatizando que a teoria contábil do débito e do crédito corresponde à teoria dos números positivos e negativos, obra que contribuiu para inserir a contabilidade entre os ramos do conhecimento humano.
Contabilidade do Mundo Moderno	Período que vai de 1494 até 1840, com o aparecimento da obra " <i>La Contabilità Applicata Alle Amministrazioni Private e Pubbliche</i> ", da autoria de Francesco Villa, premiada pelo governo da Áustria. Obra marcante na história da Contabilidade.
Contabilidade do Mundo Científico	Período que se inicia em 1840 e continua até os dias de hoje.

Ilustração 1: Evolução da contabilidade.

Fonte: Lima (2006, p. 1).

Conforme se observa a Contabilidade apresentou quatro principais fases de evolução, abrangendo o mundo antigo, o mundo medieval, o mundo moderno e o último, denominado de contabilidade do mundo científico, o qual vem até a atualidade.

1.2 A CONTABILIDADE NO BRASIL

No Brasil a contabilidade seguiu as normas da escola italiana. Em 1902 foi criada a primeira escola especialista em contabilidade, a Escola de Comércio Álvares Penteado. Em 1946, foi criada a Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas da USP, instalando, também, o curso de Ciências Contábeis e Atuariais (IUDÍCIBUS, 2009).

Com a intenção de regulamentar as práticas contábeis no Brasil, foi criado no ano de 1946 o Conselho Federal de Contabilidade:

A criação do Conselho Federal de Contabilidade, atribuído para organizar o seu regimento interno, aprovar os Regimentos Internos organizados pelos Conselhos Estaduais, tomar conhecimento de quaisquer dúvidas suscitadas nos Conselhos Regionais e dirimi-las, decidir em última instância, recursos de penalidade imposta pelos Conselhos Regionais, publicar o relatório anual de seus trabalhos, em que deverá figurar a relação de todos os profissionais registrados. (JOSÉ, 2011, p.1).

Porém, a contabilidade brasileira começou a ganhar força na década de 1970, quando foi instituída a obrigatoriedade das companhias de terem suas demonstrações contábeis padronizadas e também o início da auditoria por auditores independentes. Outro fato gerador desta evolução foi a promulgação da lei 6.404/76, que trata das sociedades por ações (NIYAMA, 2009).

Portanto, percebe-se que no Brasil a contabilidade teve sua evolução acentuada nas últimas décadas.

1.3 CONTABILIDADE INTERNACIONAL

Com o início da revolução industrial e, conseqüentemente, uma maior relação comercial no mundo, a contabilidade também sofreu mudanças, quase todas inspiradas pela economia e o contexto econômico dos Estados Unidos. Neste contexto a contabilidade ganhou ares de controle patrimonial, como afirma Padoveze:

A revolução industrial, sistematizando o artesanato, deu os elementos para tornar definitivamente a ciência contábil como a ciência do controle do patrimônio, incorporando definitivamente o conceito do uso da contabilidade de custos, que, posteriormente, ao final do século XIX e início do século XX, evoluiu para os conceitos de contabilidade gerencial. (PADOVEZE, 2004, p. 41).

Niyama afirma que, contabilidade, em perspectiva internacional, é algo complicado de se desenvolver, pois cada país possui diferentes culturas, economias, políticas, influenciando sobre suas respectivas práticas contábeis. O mesmo autor ainda destaca a importância de que os relatórios contábeis sejam universalizados e seu entendimento acessível a todas as nações, como uma oportunidade de se concretizar negócios e abrir fronteiras para as empresas (NIYAMA, 2009).

Na década de 70 foi criado o *International Accounting Standards Committee*, que auxiliou os países da União Europeia a adotar as normas contábeis internacionais. Em 2002 foi emitido um memorando que prevê eliminar as maiores diferenças entre os padrões da *Financial Accounting Standards Board* e da *International Financial Reporting Standards*, e desde o ano de 2005 a União Europeia adotou o *International Financial Reporting Standards*, a fim de harmonizar as publicações contábeis (IUDÍCIBUS; MARION; FARIA, 2009).

O Brasil também vem aderindo às práticas de contabilidade internacional, a partir de 2008, com a promulgação da Lei 11.638, de 28 de dezembro de 2007 (BRASIL, 2007). Com isto tem ganhado força no cenário mundial e, apesar de estar longe de chegar a uma convergência total, é uma forma de o país alcançar uma melhora em seu setor econômico.

2 CONTABILIDADE GERENCIAL

Atualmente o cenário empresarial está em constante mudança e surgem novos desafios a todo o momento, por isto é necessário criar novas ferramentas para auxiliar no planejamento, no controle e na tomada de decisões por parte dos gestores de empresa. Com esta necessidade aguçada surge a contabilidade gerencial, que é apresentada como um processo de identificar, mensurar, reportar e analisar as informações sobre os eventos econômicos (ATKINSON et al., 2008). Apesar de este conceito ser abrangente, outras definições de contabilidade gerencial são encontradas na literatura, conforme Ilustração 2:

AUTOR	DEFINIÇÃO
Horngren (1985, p. 4)	“A contabilidade administrativa (gerencial) se interessa pela acumulação, pela classificação e pela interpretação de informações que ajudem os executivos a atingir objetivos organizacionais, explícita ou implicitamente definidos pela direção.”
Atkinson et al. (2000, p. 36)	“Contabilidade gerencial é o processo de identificar, mensurar, reportar e analisar informações sobre os eventos econômicos das empresas. [...] A informação gerencial contábil é uma das fontes informacionais primárias para a tomada de decisão e para o controle das empresas. Sistemas gerenciais contábeis produzem informações que ajudam funcionários, gerentes e executivos a tomar melhores decisões e a aperfeiçoar os processos e desempenhos de suas empresas.”
Warren, Reeve e Fess (2001, p. 3)	“As informações da contabilidade gerencial incluem dados históricos e estimados usados pela administração na condução de operações diárias, no planejamento de operações futuras e no desenvolvimento de estratégias integradas de negócios. As características da contabilidade gerencial são influenciadas pelas variadas necessidades da administração.”

Ilustração 2: Definição da contabilidade gerencial.

Fonte: Andrade et al. (2013).

Assim, tem-se como principal constatação, a de que a contabilidade gerencial pode ser utilizada como informação pela administração da empresa e para a tomada de decisões.

De acordo com Coronado, “[...] a contabilidade gerencial não requer que os números sejam preparados de acordo com os princípios contábeis, possibilitando ao contador ou usuário montá-los de acordo com os objetivos e necessidades da administração.” (CORONADO, 2012, p.29).

O atual estágio da contabilidade gerencial, que envolve todos os quatro estágios anteriores, concentra-se no processo de criação de valor, como mostra a Ilustração 3.

Estágio 1 – antes de 1950, o foco era na determinação do custo e controle financeiro, através do uso das tecnologias de orçamento e contabilidade de custos;
Estágio 2 – por volta de 1965, o foco foi mudado para o fornecimento de informação para o controle e planejamento gerencial, através do uso de tecnologias, tais como, análise de decisão e contabilidade por responsabilidade;
Estágio 3 – por volta de 1985, a atenção foi focada na redução do desperdício de recursos usados nos processos de negócios, através do uso das tecnologias de análise do processo e administração estratégica de custos;
Estágio 4 – por volta de 1995, a atenção foi mudada para a geração ou criação de valor através do uso efetivo dos recursos, através do uso de tecnologias tais como exame dos direcionadores de valor ao cliente, valor para o acionista e inovação organizacional.”

Ilustração 3: Evolução e mudança na contabilidade gerencial.

Fonte: adaptado de Padoveze (2010).

A Contabilidade Gerencial evoluiu, desde os anos 1950, para chegar aos últimos anos, na ênfase para a geração de valor das informações contábeis com o foco no cliente.

3 CONCEITO DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS - PMES

Em virtude do foco do presente estudo considerar a relação entre contabilidade gerencial e a pequena e média empresa, destaca-se aqui a forma de classificação de tais organizações. No Brasil existe legislação específica para a classificação das pequenas e médias empresas, que é a Lei Complementar 123, de 15 de dezembro de 2006, a qual dentre outros aspectos, em seu artigo 1º:

[...] estabelece normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte no âmbito dos poderes da união, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios. (BRASIL, 2006).

O Sebrae, órgão especializado em assessoria às PMEs, classifica-as da seguinte forma:

01. Quanto à receita bruta anual

- empreendedor individual - EI - Lei 123/06 - até R\$ 60.000,00

- microempresa - ME - Lei 123/06 - até R\$ 360.000,00

- empresa de pequeno porte - EPP - Lei 123/06 - de R\$ 360.000,01 até R\$ 3.600.000,00 [...]

02. Quanto ao número de empregados:

O Sebrae utiliza o critério por número de empregados do IBGE como critério de classificação do porte das empresas, para fins bancários, ações de tecnologia, exportação e outros.

Indústria:

Micro: com até 19 empregados;

Pequena: de 20 a 99 empregados;

Média: 100 a 499 empregados;

Grande: mais de 500 empregados;

Comércio e serviços:

Micro : até 9 empregados;

Pequena: de 10 a 49 empregados;

Média: de 50 a 99 empregados;

Grande: mais de 100 empregados;

Obs.: - o presente critério não possui fundamentação legal, para fins legais, vale o previsto na legislação do Simples (Lei 123, de 15 de dezembro de 2006. (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2014).

As Normas Brasileiras de Contabilidade para pequenas e médias empresas estão referenciadas pelo código NBC T 19.41, o qual foi aprovado pela Resolução CFC nº1255-09 e especifica como descrição de pequenas e médias empresas:

[...] (a) não tem obrigações públicas de prestação de contas; e
(b) elaboram demonstrações contábeis para fins gerais para usuários externos.

Exemplos de usuários externos incluem proprietários que não estão envolvidos na administração dos negócios, credores existentes e potenciais, e agências de avaliação de créditos. (CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO RIO GRANDE DO SUL, 2011, p.35).

Com isso, pode se perceber que as pequenas e medias empresas já estão regulamentadas por legislação específica.

4 OBJETIVOS E RESPONSABILIDADE NA CONTABILIDADE GERENCIAL

Para que a Contabilidade Gerencial seja evidenciada nas empresas, é importante perceber sua objetividade, a qual, segundo Padoveze:

[...] a Contabilidade Gerencial deverá atender a todos os segmentos hierárquicos da empresa, e isso se reflete na forma de utilização das informações contábeis [...] objetivando canalizar informações que sejam apresentadas de forma sintética, em grandes agregados, com a finalidade de controlar e planejar a empresa dentro de uma visão de conjunto. (PADOVEZE, 2008, p. 39)

Da mesma forma, Horngren, Sundem e Stratton destacam a responsabilidade dos profissionais de contabilidade gerencial e gestão financeira:

- a) Comunica as informações de forma justa e objetiva.
- b) Revelar por completo quaisquer informações que tenham a possibilidade de influenciar a compreensão dos relatórios, bem como dos comentários e recomendações apresentadas, por parte de um possível usuário. (HORNGREN; SUNDEM; STRATTON, 2012, p.22).

Além disso, Atkinson et al. enfatizam sobre a responsabilidade dos contadores gerenciais:

[...] os objetivos da organização formam a base de seu sistema de planejamento e controle. Assim, os contadores gerenciais devem ter claro entendimento da natureza e do escopo dos objetivos da organização e, em particular, dos objetivos específicos que a organização seleciona. Isso significa que o design de um sistema de contabilidade gerencial deve estar contingente com a natureza única da organização, com seus objetivos e com as estratégias que persegue para atingir esses objetivos. Um sistema de contabilidade gerencial não pode ser desenhado fora do contexto organizacional em que deve operar e ser usado. Assim é impossível desenvolver um sistema de contabilidade gerencial padronizado para todas as organizações. (ATKINSON et al., 2008, p. 81).

As pequenas e médias empresas muitas vezes não têm o devido controle, nem uma contabilidade de confiança em sua administração e, em sua maioria, apenas cumprem as obrigações fiscais e acessórias que a legislação impõe. Além disso, pouco ou nada fazem para auxiliar seus níveis gerenciais com informações úteis ao planejamento. Desta maneira, se mal administrada, sua sobrevida no cenário atual é extremamente curta (SEBRAE, 2007).

Com isso, a contabilidade gerencial, uma ferramenta de controle das finanças da organização, se mostra importante para as pequenas e médias empresas. Para a implantação deste controle é necessário que se tenha acesso e conhecimento sobre alguns instrumentos contábeis, pois diferentemente das grandes organizações, onde este controle é feito através de assessorias e complexos programas de contabilidade, na pequena e média empresa ele deve ser adaptado e simplificado. Algumas ferramentas de gestão, tais como o balanço patrimonial, demonstrativo de resultado do exercício e fluxo de caixa, devem ser utilizadas de modo que o pequeno e médio empresário consiga tirar conclusões claras e fidedignas, permitindo assim tomar decisões relativas a investimentos, financiamentos e para o planejamento financeiro (GITMAN, 2010). Ainda, Coronado também enfatiza sobre a importância do gestor conhecer os custos, para que possa determinar o ponto de equilíbrio, determinar margens de contribuição e poder formar os preços de venda (CORONADO, 2012).

Portanto, observa-se que a contabilidade gerencial tem o objetivo de auxiliar os gestores das pequenas e médias empresas no andamento do negócio, sendo

que os contadores gerenciais tornam-se parte fundamental para seu êxito como ferramenta empresarial, pois são os responsáveis pelo entendimento das informações disponibilizadas e para que as mesmas possam realmente ser utilizadas.

CONCLUSÃO

Este artigo teve o objetivo de abordar a contabilidade gerencial como instrumento a ser utilizado pelas pequenas e médias empresas, auxiliando-as nas tomadas de decisões. Conforme observado a partir da revisão de literatura, foi estabelecido o conceito e acompanhada a evolução da contabilidade e da contabilidade gerencial, as características das micro e pequenas empresas, bem como a classificação dessas segundo os critérios da lei geral, pelo SEBRAE.

O pequeno ou o médio empresário, assumindo o papel de gerência em sua empresa, com o auxílio da contabilidade gerencial, pode desenvolver análises financeiras para identificar o desempenho de sua empresa em relação ao passado e em relação à concorrência, tomando as decisões adequadas, desde que detenha informações sobre o estado de seu patrimônio, alicerçadas por análises financeiras fornecidas por relatórios contábeis. Portanto, observa-se que a contabilidade gerencial tem o objetivo de auxiliar os gestores no andamento do negócio, sendo que os contadores gerenciais constituem-se em elementos necessários para seu acerto como ferramenta organizacional.

As informações contidas no artigo servem de alerta às pequenas e médias empresas que não se utilizam de uma gestão mais organizada, buscando incentivar novos empreendedores a se utilizar das mesmas e, assim, serem mais competitivos no cenário empreendedor.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Luiz Claudio Magnago et al. Determinantes para a utilização de práticas de contabilidade gerencial estratégica: um estudo empírico. **RAM - Rev. Adm. Mackenzie**. São Paulo, v. 14, n. 1, Fev. 2013.

ATKINSON, Anthony A. et.al. **Contabilidade Gerencial**. 2.ed. São Paulo: Atlas,

2008.

BARRETO, Gualter Alves. **Manual do Contador**. 2011. Disponível em:
<www.manualdocontador.com.br>. Acesso em: 23 abr. 2014.

BRASIL. **Lei Complementar 123**, de 15 de dezembro de 2006,. Disponível em
<<http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/LeisComplementares/2006/leicp123.htm>>. Acesso em: 19 maio 2014.

BRASIL. **Lei 11638**, de 28 de dezembro de 2007. Disponível em
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/l11638.htm>. Acesso em: 18 maio 2014.

CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO RIO GRANDE DO SUL.
Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas. 2 ed. Porto Alegre: Evangraf ,
2011.

CORONADO, Osmar. **Contabilidade gerencial básica**. 2.ed. São Paulo: Saraiva,
2012.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios da administração financeira**. 12.ed. São
Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

HORNGREN, Charles T.; SUNDEM, Gary L.; STRATTON, Willian O. **Contabilidade Gerencial**. 12.ed. 7. reimpr. São Paulo: Prentice Hall, 2012.

IUDÍCIBUS, Sergio de. **Teoria da Contabilidade**. 9.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

IUDÍCIBUS, Sergio de; MARION, José Carlos; FARIA, Ana Cristina de. **Introdução à Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2009.

JOSÉ, Iraildo. **Evolução da Contabilidade**. 2011. Disponível em:
<www.classecontabil.com.br/artigos>. Acesso em: 11 maio 2014.

LIMA, Ariovaldo Alves. **Contabilidade Básica**. 2006. Disponível em:
<www.grupoempresarial.adm.br>. Acesso em: 23 abr. 2014.

NIYAMA, Jorge Katsumi. **Contabilidade Internacional**. São Paulo: Atlas. 2009.

PADOVEZE, Clóvis Luiz. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. São Paulo: Atlas. 2004.

_____. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 5 ed. 2 reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PALHARES, Antonio; RODRIGUES, Laercio de Castro. **Introdução à Contabilidade**. São Paulo: Scipione, 1990.

SÁ, Antonio Lopes de. **Teoria da contabilidade**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. SEBRAE. **Pesquisa dos fatores condicionantes e taxas de sobrevivência e mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil 2003-2005**. Brasília: Sebrae, 2007.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. SEBRAE. **Critérios de classificação de empresas: EI – ME – EPP**. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>>. Acesso em: 14 maio 2014.

CUSTOS LOGÍSTICOS

Daiane Rafalski ¹
Vagner Piccinin ²
Wanderléia Kochhann ³
Lidiane Ribeiro da Veiga ⁴

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo mostrar a importância do gerenciamento dos custos logísticos para a sobrevivência das empresas no mercado globalizado. Portanto, todos os fatores que contribuem para o alcance da diminuição do custo e aumento dos lucros são de suma importância para a contabilidade, pois neste mercado, muitas empresas acabam esquecendo de contabilizar os custos referentes à logística, focando apenas nos custos do produto. Isso acarreta muitos problemas, pois ocasiona o atraso na entrega das mercadorias, pouca disponibilidade dos produtos e difícil colocação de pedidos. A gestão dos custos logísticos busca a redução de custos do produto, oferecendo o mesmo com preço e qualidade diferenciada, tornando-se mais competitivo. A metodologia utilizada para a realização deste artigo foi pesquisa bibliográfica, a qual mostrou que a gestão dos custos logísticos vem se tornando uma das principais atividades no processo de planejar, programar e controlar todo o fluxo dos materiais desde a entrada dos mesmos, durante o processo e na saída, considerando-se, portanto, do ponto de origem até o consumo.

Palavras chave: custos – logística – mercado.

INTRODUÇÃO

A contabilidade de custos no setor de logística é muito importante para o sucesso da empresa no mercado competitivo atual, sendo necessário um planejamento estratégico dos custos envolvidos na logística, quanto à armazenagem e transporte, para que estes sejam otimizados sem afetar a qualidade dos serviços, oferecer preços baixos e competitivos e ainda aumentar os lucros da empresa, sem que a mesma perca valor no mercado.

¹ Acadêmica do curso de Ciências Contábeis – 5º semestre – Faculdades Integradas Machado de Assis. daiane_rafalski@hotmail.com.

² Acadêmico do curso de Ciências Contábeis – 5º semestre – Faculdades Integradas Machado de Assis. piccininvagner@hotmail.com.

³ Acadêmica do curso de Ciências Contábeis – 5º semestre – Faculdades Integradas Machado de Assis. wkochhann@hotmail.com.

⁴ Mestre em Ciências Contábeis. Orientadora. lidiane@home.fema.com.br.

O presente estudo tem como objetivo apresentar uma breve análise sobre os custos logísticos, em relação à armazenagem, estocagem e transportes, conforme estudado e difundido entre vários autores. São apresentados conceitos de custos de logística, suas subdivisões, suas principais características, levando em conta as diferentes alterações e controles que devem ser seguidos e observados.

O controle efetivo e correto nos mais diversos tipos de custos e suas implicações no controle financeiro da empresa depende das análises realizadas pelo contador, e por ele apresentadas aos gestores e administradores, para que ambos possam melhor gerir estes custos e assim tomar decisões estratégicas para a manutenção da empresa no mercado competitivo e obter maiores lucros.

O presente estudo baseou-se em pesquisas bibliográficas, de diversos autores sobre o tema em questão, Custos de Logística, e está estruturado da seguinte forma: apresentação de conceitos, divisões da logística e principais métodos de redução de custos de logística, ou seja, maneiras mais eficientes e éticas para reduzir os custos de logística.

1 CUSTOS

As empresas do século XXI são organizações que existem em um ambiente repleto de inter-relações e que muda constantemente. Nesse contexto, informação e conhecimento constituem-se em premissas para se prever, compreender e responder a tais mudanças. Portanto, para serem eficazes, as organizações precisam ter seus processos decisórios e operacionais alimentados com informações relevantes, oportunas, completas e exatas, obtidas de forma eficiente e adaptadas às necessidades do negócio (BEAL, 2004).

Segundo Bertó e Beulke, custo é uma expressão monetária que deve ter uma menor quantidade final rentável de produtos ou serviços para repor fisicamente, ao término de cada ciclo operacional, uma maior quantidade inicial de insumos e consumos do próximo ciclo (BERTÓ; BEULKE, 2005).

Bruni afirma que custos representam uma transição de um investimento que tem como destino final o valor de estoques. A conversão de matéria em produto em elaboração e em produtos acabados representam custos. Portanto, custos é a

transformação dos investimentos em determinado produto ou execução de um serviço, que sempre se deverá ter a máxima eficiência para se disseminar num mercado cada vez mais concorrido e inovador (BRUNI, 2006)..

As razões para implementar um sistema de custos estão intimamente correlacionadas às tomadas de decisões gerenciais, devendo o sistema funcionar como base sólida e transparente para essas decisões. Os relatórios deverão servir como base para tomada de decisão, pois através deles são elaboradas as demonstrações contábeis, os custos da produção, as decisões de comercializações, a fixação de preço e outros inúmeros critérios adotados de gestor para gestor. (SILVA, 2008)

O custo se torna complexo na medida de adoção para cada administrador e ramo de empresa. Segundo Martins, todos os custos podem ser classificados em fixos e variáveis ou em diretos e indiretos, ao mesmo tempo. Assim, a matéria-prima é um custo direto e variável, os materiais de consumo são normalmente custos indiretos e variáveis, os seguros das fábricas são custos indiretos e fixos, etc. Os custos diretos são variáveis, quase sem exceção, mas os indiretos são tanto fixos como variáveis, apesar da geral predominância dos primeiros (MARTINS, 1998).

Para a determinação dos custos, de uma forma geral, existem vários critérios de rateio, pois este mesmo deverá envolver cada modalidade de empresa, cada aspecto de gestor, e principalmente, qual será a complexidade e tamanho da importância que a empresa dará para o setor de custos (MARTINS, 1998).

Mediante a correta identificação dos custos é possível proceder à implantação de um sistema de custos adequado à organização.

2 LOGÍSTICA

O mercado globalizado exige constantes mudanças e busca de novos meios para ter um produto com maior qualidade. Então, a logística tem sido uma das maneiras mais frequentes utilizadas para vencer esses desafios, pois está sendo utilizada para o planejamento de processos de negócios, que integram não só as áreas funcionais da empresa, como também a coordenação e o alinhamento dos

esforços de diversas organizações na busca por reduzir custos e agregar o máximo valor ao cliente final (FERRAES; KUEHNE, 2006).

Conforme Ferraes e Kuehne (2006):

Pode-se definir logística como sendo a junção de quatro atividades básicas: as de aquisição, movimentação, armazenagem e entrega de produtos. Para que essas atividades funcionem, é imperativo que as atividades de planejamento logístico, quer sejam de materiais ou de processos, estejam intimamente relacionadas com as funções de manufatura e marketing. (FERRAES; KUEHNE, 2006, p.1).

Para Carvalho:

Logística é a parte do Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento que planeja, implementa e controla o fluxo e armazenamento eficiente e econômico de matérias-primas, materiais semi-acabados, bem como as informações a eles relativas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências dos clientes. (CARVALHO, 2002, p.31).

Então, desta forma, observa-se que a logística é a peça chave para muitos negócios, pois ela planeja, controla o fluxo e armazena de forma eficiente e econômica as matérias-primas, materiais semiacabados e produtos acabados, informação referente a eles, desde o ponto de origem até o ponto de consumo.

3 CUSTOS LOGÍSTICOS

O custo logístico se popularizou a partir dos anos de 1990 com a era dos mercados globalizados e competitivos, assumindo um papel importante na busca de produtos com maior eficiência e maior produtividade nas empresas. Segundo Ricarte, ao quererem a redução de custos, as empresas vêm focando apenas no custo do produto e acabam alocando errado ou esquecendo os custos relacionados à logística (RICARTE, 2002).

Para Lima, “Saber efetivamente o custo logístico da empresa é uma das principais necessidades da gestão logística, porém a maioria das empresas têm dificuldades em levantar esses custos.” (LIMA, 2006, p. 1).

O custo logístico pode influenciar diretamente no preço final da mercadoria e assume o posto de segundo mais importante dentro de uma empresa, ultrapassado apenas pelos custos da própria mercadoria. Portanto, é crucial saber identificar e administrar esse tipo de custo, pois ele pode significar a existência da empresa (RICARTE, 2002).

Conforme Priori, “Os custos logísticos são os custos de planejar, programar e controlar todo o fluxo de materiais desde a entrada, no processo e na saída, desde o ponto de origem até o ponto de consumo.” (PRIORI, 2008, apud OLIVEIRA, 2010, p.2).

Nos dias de hoje, além do consumidor exigir serviços de qualidade, ele exige também um produto diferenciado. Em função disso, quanto mais a empresa diferencia seus serviços aos clientes, maior será o custo do produto. A logística contribui de várias formas no custo do produto como já foi citado. Dentre as principais contribuições, Vaz destaca:

- a) maior redução no prazo da entrega dos produtos;
- b) maior disponibilidade de produtos;
- c) maior cumprimento do prazo de entrega;
- d) maior facilidade de colocação de pedidos. (VAZ, 2012, p.1).

A partir disso o gerenciamento de custos não se torna algo simples, dependendo muito da complexidade e da objetividade da empresa em alocar realmente o valor no produto final (VAZ, 2012).

Portanto, verifica-se ser importante que a empresa conheça seus próprios custos logísticos, para que assim tenha condições de estabelecer metas de diminuição dos custos do produto, visando a melhor qualidade do mesmo, o que resulta em uma boa competitividade da organização no mercado.

3.1 TIPOS DE CUSTOS LOGÍSTICOS

O aumento da variedade de produtos, as entregas mais frequentes, o tempo reduzido de atendimento, a menor tolerância a erros de separação de pedidos e as

pressões para redução dos níveis de estoque, fazem com que surjam elementos importantes nos custos logísticos. Segundo Vaz, os custos estão divididos em:

- a) Custos de Armazenagem;
- b) Custos com Estocagem;
- c) Custos com Transportes. (VAZ, 2012, p.3)

O gasto aplicado nas estruturas necessárias para guardar materiais, estoques e produtos são custos a serem cumulativamente agregados no valor do produto. Pode-se citar como exemplo: a aquisição de matéria-prima, o custo de aluguel, a criação do espaço físico para colocação dos itens, o transporte interno do pessoal responsável pelo estoque, entre outros (NAKAGAWA; FARIAS, 2012).

“O mais importante é o conhecimento do tomador de decisão sobre a informação disponibilizada. É preciso saber o que está sendo considerado no modelo e conhecer suas limitações.” (NAKAGAWA; FARIAS, 2012, p. 2).

As empresas não podem esquecer que as decisões sobre o custo devem ser tomadas observando os custos totais e não somente de um elemento (VAZ, 2012). E assim, o entendimento de cada custo é que vai fazer com que as organizações possam entender a dimensão que é estudar custos logísticos de uma empresa.

3.2 CUSTOS DE ARMAZENAGEM

A importância do custo de armazenagem vem crescendo devido à exigência do mercado por serviços melhores. Esta preocupação levou os administradores a repensarem como estariam seus custos com armazenagem, propriamente no que diz respeito à manutenção de armazéns. No momento que o mercado exige variabilidade, disponibilidade, rapidez na entrega e menor tolerância a erros na entrega, faz-se necessário o gerenciamento eficiente das atividades de armazenamento, os quais vão aumentando na medida em que se adquire novos armazéns, obedecendo à quantidade movimentada (VAZ, 2012).

Para Vaz, “Armazenar significa disponibilizar espaço físico, recursos e procedimentos necessários para que os materiais sejam acondicionados corretamente, evitando perdas e demora no fluxo logístico.” (VAZ, 2012, p. 5).

Os custos de armazenagem são aqueles que são aplicados nas estruturas e condições necessárias para que a empresa possa guardar seus produtos adequadamente. Faz parte deste tipo de custo: o aluguel do armazém, os custos com aquisição de paletes, custo com pessoal do armazém, etc (RICARTE, 2002).

Não se deve esquecer também que as decisões sobre custos na organização devem ser tomadas observando os impactos nos custos totais e não somente em um único elemento (WORDPRESS, 2012). Como salientado por outros autores, é o entendimento de cada um deles que vai fazer com que se possa apreender a dimensão que é estudar os custos logísticos de uma empresa.

3.3 CUSTOS COM ESTOCAGEM

Segundo Dias, o significado de estoque, assim como seu gerenciamento, é muito mais amplo do que se pode imaginar. Vai muito além de armazenar e controlar. O estoque é o que impulsiona a vida de uma empresa, em seu perfeito gerenciamento, é o que viabiliza a empresa de se tornar competitiva (DIAS, 2012).

De acordo com Dias, “Sem estoque é impossível uma empresa trabalhar, pois ele funciona como amortecedor entre os vários estágios da produção até a venda final do produto.” (DIAS, 2010, p.7).

A função dos estoques é maximizar as vendas, aperfeiçoar o planejamento e controle de produção, minimizar perdas e custos, otimizar investimentos, reduzindo as necessidades de capital investido. Quanto maior o investimento, maior será o comprometimento e responsabilidade de cada departamento (DIAS, 2010). Assim, o que se deve buscar equacionar é o nível adequado de estoques, de forma que a empresa possa aproveitar ao máximo seus benefícios.

3.4 CUSTOS COM TRANSPORTES

Para a maioria das empresas o transporte é a atividade mais importante, simplesmente porque ele é mais visível e também mais essencial. Nenhuma organização pode operar sem ter a movimentação de suas matérias primas ou de seus produtos acabados. O gerenciamento da atividade de transporte geralmente

envolve definir o roteiro de transporte e a utilização da capacidade dos veículos. O custo com transporte é o custo mais elevado da categoria, chegando a representar 60% dos custos totais (NOGUEIRA, 2013).

Com relação aos transportes, surge a função da distribuição física: “Cuida dos processos que ocorrem com os produtos acabados desde que são armazenados até o momento em que são entregues aos clientes.” (RG9, 2014, p.1).

Segundo Nogueira (2013) o custo de transporte possui três macros processos logísticos, os quais são: o suprimento, apoio à manufatura e a distribuição física.

Quanto ao suprimento, Lucena e Almeida descrevem que:

A correta gestão de estoques na cadeia de suprimentos não pode ser efetuada isoladamente, algumas medidas de controle de produção podem ser implementadas pela empresa. Porém, é fundamental que a cadeia de suprimentos esteja no mesmo nível de evolução e a relação cliente-fornecedor tenha um sincronismo total. (LUCENA; ALMEIDA, 2014, p.1).

No que se refere à relação entre custos e produção, Nogueira sugere que:

O sistema deve possibilitar a simulação de diferentes políticas de produção para perceber como se comportam os custos diante destas modificações. Além disso, este sistema deve alocar os custos indiretos de maneira não distorcida para que se possa custear os produtos e assim mensurar a rentabilidade, não só dos produtos, como também dos clientes. (NOGUEIRA, 2013, p. 1).

Então se percebe que, dado o elevado custo advindo dos transportes com matérias primas e produtos, a contabilidade de custos deve dispor de um adequado estudo para que os gestores tenham conhecimento do mesmo e possam definir ações que levem ao melhor resultado empresarial.

CONCLUSÃO

A contabilidade de custos busca de modo geral auxiliar a redução dos custos e aumentar os lucros das empresas. A contabilidade de custos perante a logística visa identificar os principais gastos com armazenagem, estocagem e transporte para assim reduzir custos e, conseqüentemente, reduzir preço ao consumidor e assim aumentar lucros para a empresa.

Os custos de logística, ao serem observados e analisados por contadores administradores e gestores, devem ser planejados e geridos de acordo com as reais necessidades da empresa, para que haja uma concorrência leal, ética e eficiente, sem que a organização perca lucros e valor no mercado. A análise dos custos de logística deve buscar a diferenciação do produto/serviço, em todas as suas fases; valor e custos de qualidade, para garantir sua sobrevivência no mercado, cada vez mais competitivo.

Enfim, o estudo realizado evidenciou que, para se obter sucesso no mercado competitivo, deve-se avaliar custos de modo geral e principalmente os custos de logística, ou seja, sua estocagem, seu armazenamento e transporte, a fim de reduzir valores de custos, diminuindo preço, mas devendo sempre, manter sua qualidade; podendo assim, criar probabilidades de aumento de lucros, mantendo seu valor no mercado. Conclui-se que contador, gestor e administrador devem trabalhar em conjunto para garantir a sobrevivência da empresa e sua maior lucratividade.

Indica-se o presente artigo para acadêmicos de ciências contábeis, administração, economia, bem como a contadores, profissionais da contabilidade, gestores, administradores, financeiros/tesoureiros das empresas, a fim de obterem maiores informações sobre os custos de logística e possíveis maneiras para reduzir custos, preços, manter qualidade e aumentar lucros, logo, valorizando a empresa no mercado competitivo.

REFERÊNCIAS

BEAL, A. **Gestão estratégica da informação**: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações. São Paulo: Atlas, 2004.

BERTÓ, Dalvio José; BEULKE, Rolando. **Gestão de Custos**. São Paulo: Saraiva, 2005. Disponível em: <<http://www.uninova.edu.br/Uni/Revista/artigos/artigo04.pdf>>. Acesso em: 12 mai. 2014.

BRUNI, Adriano Leal. **A administração de custos, preços e lucros**. São Paulo: Atlas, 2006. Disponível em: <<http://www.uninova.edu.br/Uni/Revista/artigos/artigo04.pdf>>. Acesso em: 12 maio 2014.

CARVALHO, José Meixa Crespo de. **Logística**. 3. ed. Lisboa: Silabo, 2002.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais**: uma abordagem logística. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Administração de Materiais**: princípios, conceitos e gestão. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FERRAES, Francisco Neto; KUEHNE, Maurício Junior. **Logística empresarial**. 2006. Disponível em: <<http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/empresarial/4.pdf>>. Acesso em: 11 maio 2014.

LIMA, Maurício Pimenta. **Os custos de armazenagem na logística moderna**. 2006. Disponível em: <http://professorricardo.tripod.com/Artigo_13.pdf>. Acesso em: 28 abr. 2014.

LUCENA, Maxwell; ALMEIDA, Daison de. Gestão de estoques na cadeia de suprimentos. **Revista Ecco**. Universidade Metodista de São Paulo. São Paulo, 2014. Disponível em <<http://www.metodista.br/ppc/revista-ecco/revista-ecco-01/gestao-estoques-na-cadeia-de-suprimentos>>. Acesso em: 19 maio 2014.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

NAKAGAWA, Masyuki; FARIAS, Ana Cristina de. **Custos de armazenagem**. 2012. Disponível em: <<http://pt.slideshare.net/amarcuzo/custos-de-armazenagem>>. Acesso em: 28 abr. 2014.

NOGUEIRA, Juliano Henriques. **Custos logísticos I**. 2013. Disponível em: <http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/285>. Acesso em: 19 maio 2014.

OLIVEIRA, Pâmella Gabriela. **Gestão de custos logísticos em uma empresa atacadista**: um estudo de caso. 2010. Disponível em: <<http://www.sbpcnet.org.br/livro/lavras/resumos/552.pdf>>. Acesso em: 18 mai. 2014.

RG9. **Custo de distribuição física**. 2014. Disponível em: <<http://www.rg9.org/logistica.php>>. Acesso em: 19 maio 2014.

RICARTE, Marcos. **A importância dos custos logísticos na cadeia de suprimentos**. 2002. Disponível em: <http://www.pauloangelim.com.br/artigos3_52.html>. Acesso em: 30 mar. 2014.

SILVA, Benedito Albuquerque. **Custos e estratégias de gestão**. Apostilado de pós-graduação, 2008. Disponível em: <<http://www.uninova.edu.br/Uni/Revista/artigos/artigo04.pdf>>. Acesso em: 12 maio 2014.

VAZ, Eduardo Oleiro. **Apostila custos logísticos**. 2012. Disponível em:
<<http://www.ebah.com.br/content/ABAAAekcQAI/apostila-custos-logisticos#>>.
Acesso em: 5 maio 2014.

WORDPRESS. **Introdução a custos**. 2012. Disponível em:
<<http://teclog.wordpress.com/2012/09/03/custos-logisticos-introducao/>>. Acesso
em: 28 maio 2014.

FATORES QUE LEVAM UM CONSUMIDOR À DECISÃO DE COMPRA: UM ESTUDO COM ACADÊMICOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA FEMA

Camila Raquel Paluchowski¹
Guilherme Luís Neuhaus²
Jeferson André Parnov Paz³
Jéssica Cristina Paz⁴
João Antonio Cervi⁵

RESUMO

O cenário atual apresenta uma competitividade muito elevada, portanto, dentre outras questões, as empresas precisam identificar quais os fatores que os clientes valorizam na hora de realizar a aquisição de um produto/serviço. Sendo assim, o presente estudo tem por objetivo apresentar o grau de importância atribuído a alguns fatores de decisão de compra e se no momento em que são mencionados esses fatores, a pessoa faz associação à marca que envolve tais atributos. As informações são apresentadas através de um estudo de caso, realizado com os acadêmicos do curso de Administração do primeiro ao quinto semestre das Faculdades Integradas Machado de Assis, os quais responderam a pesquisa elencando o grau de importância para os fatores apresentados e, conseqüentemente, a lembrança imediata da Marca ou não. Para fundamentar o estudo, é realizado o embasamento teórico com foco no conceito de marketing, clientes, marcas e fatores de decisão de compra. Diante desta base, é desenvolvida então a pesquisa de campo. Por fim, os resultados obtidos são analisados e colocados em confronto em forma triangular, onde é exposto o embasamento teórico, a prática e as opiniões dos autores deste artigo. Os resultados vêm a contribuir para um entendimento mais amplo do que realmente o consumidor valoriza.

Palavras-chave: marketing – clientes – fatores.

INTRODUÇÃO

Hoje em dia para as empresas se manter no mercado devem estar atentas aos consumidores, seus desejos e necessidades. Alguns fatores são desenvolvidos

¹ Acadêmica do Curso de Administração – 5º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. paluchowskicamilar@johndeere.com

² Acadêmico do Curso de Administração – 5º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. guileneuhaus@hotmail.com

³ Acadêmico do Curso de Administração – 5º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. jefersonpmarks@gmail.com

⁴ Acadêmica do Curso de Administração – 5º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. jessicacristinapaz@hotmail.com

⁵ Mestre em Engenharia de Produção. Orientador. Professor do Curso de Administração. Faculdades Integradas Machado de Assis. joacervi@fema.com.br

no dia a dia para satisfazer a esses anseios, dentre eles apresentam-se no artigo: preço, qualidade de produtos/serviços, localização do estabelecimento e atendimento. Basta então conferir qual o grau de importância que o consumidor atribui aos fatores citados e assim verificar se tais atributos geram valor à Marca que lhes oferece.

Justifica-se o estudo, pelo fato de que as empresas precisam saber o que realmente agrada ao consumidor final, pois ele é quem promove a mesma. De nada é válido um investimento se não for para agradar o seu público alvo, pois com ele satisfeito, a rentabilidade é garantida.

Para fundamentar o estudo, em primeiro momento é realizada uma pesquisa bibliográfica, utilizando mais de um autor, para assim, apresentar mais de uma visão sobre o conteúdo desenvolvido. Dentre os autores consultados pode-se citar Kotler, Las Casas, Churchill e Peter, entre outros, que contribuíram para o desenvolvimento do trabalho.

Em seguida é realizada uma pesquisa de campo direcionada pelo embasamento teórico, com acadêmicos, que partilham de uma realidade econômica semelhante, assim como um perfil definido dentro do objetivo da pesquisa.

Devido à amplitude do tema escolhido, realizou-se uma divisão por seções para direcionar os leitores a compreender o assunto. Inicialmente, é apresentado o conceito de marketing, em seguida fatores relevantes para a decisão de compra, os aspectos que a Marca representa vem logo após e finaliza-se o embasamento teórico com o principal personagem deste artigo, o consumidor. Para finalizar o estudo é apresentada a metodologia desenvolvida para realiza-lo, assim como sua análise e conclusões finais.

1 MARKETING

Não é correto pensar que o marketing é algo que tem sido desenvolvido atualmente, pois esta ferramenta sempre foi praticada, uma vez que se comercializa um produto ou inicia-se a prestação de serviço o marketing, subliminarmente ou não, está presente, porque segundo Kotler, “MARKETING é um processo social e

gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros.” (KOTLER, 2008, p. 27).

Para suprir não somente as necessidades, mas também os desejos dos consumidores, Peter conceitua a ferramenta de Marketing como “O processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoção e distribuição de idéias, produtos e serviços, a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.” (CHURCHILL; PETER, 2000, p. 4).

Para existir essa troca citada anteriormente, é necessário que algumas condições sejam atendidas, onde a pessoa disposta a comprar encontre o que busca a custo benefício que lhe agrade e tal relação deve ser benéfica para as duas partes envolvidas.

Quanto ao marketing dentro de uma empresa, também pode ser entendido como “A função empresarial que cria continuamente valor para o cliente e gera vantagem competitiva duradoura para a empresa, por meio da gestão estratégica das variáveis controláveis de marketing: produto, preço, comunicação e distribuição.” (DIAS et al., 2003, p. 2). As variáveis citadas por Dias devem ser desenvolvidas a fim de atrair o consumidor por meio da estratégia de marketing definida pelas empresas.

2 FATORES RELEVANTES NA DECISÃO DE COMPRA

Atualmente alguns fatores vêm facilitar ao consumidor na opção por algum produto/serviço. Cada um destes fatores tem um grau de importância que varia de acordo com a preferência do consumidor e algumas outras características citadas pelos autores Kotler e Armstrong, em que “As decisões de um comprador também são influenciadas por características pessoais como a idade, e o estágio do ciclo de vida do comprador, sua ocupação, situação econômica, estilo de vida e personalidade e autoconceito.” (KOTLER; ARMSTRONG, 2000, p. 80).

O primeiro fator apresentado envolve a questão do preço, pois todas as empresas que visualizam lucro precisam estabelecer preços de comercialização dos produtos e serviços, que sejam rentáveis e ao mesmo tempo agradem ao consumidor:

O preço é o único elemento do composto de marketing que produz receita: Os outros elementos geram custos. O preço é também um dos elementos mais flexíveis do composto de marketing porque pode ser rapidamente modificado. (KOTLER, 2008, p.435).

Sendo assim, o preço pode ser facilmente alterado caso não seja aceito pelos consumidores ou se visualizar estratégias da concorrência que visam o preço como diferencial.

Quanto à questão da qualidade do produto, não tem a mesma flexibilidade, uma vez que ela não satisfaça a expectativa do consumidor e apresente falhas, perde a credibilidade e a possível fidelização pelo produto e, conseqüentemente, a marca que traz consigo. Las Casas afirma que, “A importância do aspecto qualidade para o marketing é incontestável. A satisfação derivada dos produtos será contraída em grande parte devido ao seu desempenho.” (LAS CASAS, 2009, p.199).

No entanto, de nada adianta um produto de alta qualidade e alto custo e benefício, se o atendimento não corresponder ao tratamento que o consumidor deseja receber. Neste momento, “Uma das principais maneiras de uma empresa de serviços diferenciar-se de concorrentes é prestar serviços de alta qualidade. A Chave é atender ou exceder as expectativas de qualidade dos consumidores-alvos.” (KOTLER, 2008, p.421).

Neste momento entra o quarto fator, que é o local onde vai ser comercializado ou prestado o serviço. Essa escolha é uma das mais importantes, pois podem influenciar no sucesso da empresa e, segundo Peter, “Ao localizar as lojas, os varejistas consideram quantos consumidores potenciais estarão situados nas proximidades, bem como os concorrentes que já atendem a área.” (CHURCHILL; PETER, 2000, p. 427).

Os fatores citados acima fazem parte de um conjunto utilizado pelas empresas para agregar algum tipo de valor aos seus produtos e serviços.

3 ASPECTOS TEÓRICOS REFERENTES AO CONCEITO DE MARCA

É relevante considerar que a competitividade existente está cada vez mais veloz e com um ambiente comercial com alto nível de concorrência. Neste momento

entra, então, a oportunidade de um administrador buscar informações em seu ambiente e adaptar suas estratégias de marketing para satisfazer os desejos e necessidades do seu público alvo.

Neste sentido a marca é uma ferramenta que gera o valor que a empresa busca transmitir e gravar no consumidor. Las Casas diz que “As marcas são fatores importantes de diferenciação. Quando o consumidor adquire um produto, relaciona a marca a diversos atributos, com base em suas próprias experiências.” (LAS CASAS, 2009, p.192).

É assim que o autor deixa claro que a marca de uma empresa significa a sua identidade, origem e fabricante, é a face visível da empresa, na qual o consumidor consegue identificar a organização e avaliar seus produtos.

Churchill e Peter afirmam que a marca proporciona valor ao cliente por aumentar a interpretação, ou seja, o processamento de informações, a qual gera a confiança necessária para a decisão de compra e também a satisfação ao utilizar o produto: “Oferece valor para a empresa por aumentar a eficiência e eficácia de programas de marketing, lealdade à marca, qualidade facilmente percebida, extensões de marca, alavancagem comercial, e também por aumentar a vantagem competitiva.” (CHURCHILL; PETER, 2000, p. 251). Observa-se, portanto, que a marca pode agregar diversos fatores a si, sejam benéficos ou não.

4 COMPORTAMENTO E IMPORTÂNCIA DO CONSUMIDOR

O consumidor é quem avalia e promove uma empresa, é sinônimo de lucratividade e precisa ser valorizado, pois ele exerce o poder de decisão e aceitação de um produto, sendo que neste momento uma série de influências, internas ou externas, somam-se para sua definição.

Cada ato de aquisição exerce um grau de importância diferente onde: “O consumidor procurará adquirir informações a respeito das várias ofertas do mercado, irá comparar qualidade e preços para finalmente decidir na compra daquele produto que proporcionar os maiores benefícios percebidos.” (LAS CASAS, 2009, p. 150).

O modelo clássico de comportamento de compra é chamado de modelo de resposta ao estímulo. Os profissionais de vendas procuram entender ao máximo os processos mentais e apresentam efetivamente que:

As pessoas compram por razões tanto práticas (racionais) como psicológicas (emocionais); Os profissionais de vendas podem usar métodos específicos que os ajudem a determinar pensamentos dos clientes potenciais durante as apresentações de vendas; Os compradores levam em consideração determinados fatores na tomada de suas decisões de compra. (DAVENPORT, 2003 p. 81).

Diversas razões levam as pessoas ao consumismo e, em vista disso, o profissional que desenvolve o marketing dentro da empresa precisa estar atento a todos os fatores que são relevantes e atrativos para a aquisição e aceitação de um produto. Ele precisa criar a necessidade nas pessoas, mas primeiro deve descobrir o que o consumidor deseja e necessita, o que seus concorrentes oferecem e o que é preciso oferecer para surpreender e suprir essa brecha existente. Para isso, o profissional precisa estar sensível às respostas que o mercado lhe oferece.

5 METODOLOGIA DA PESQUISA

Todo trabalho científico segue uma metodologia previamente traçada. Desta forma, conforme Lovato, Evangelista e Güllich, a metodologia científica tem por finalidade estudar os métodos que identificam os caminhos percorridos para alcançar os objetivos propostos pelo plano de pesquisa. O pesquisador busca encontrar a solução de algum problema ou dúvida, e a partir daí, inicia-se o processo de pesquisa (LOVATO; EVANGELISTA; GÜLLICH, 2007).

O método de abordagem utilizado no presente estudo é o quantitativo. Ele foi utilizado para verificar estatisticamente através de gráficos, o valor que um estudante do curso de Administração da FEMA agrega às características da marca e qual é o atributo de maior relevância no momento da sua decisão de compra.

A abordagem quantitativa, segundo Lovato, Evangelista e Güllich, ocorre quando os resultados podem ser traduzidos em números. Este método fundamenta-

se no emprego da quantificação, tanto na coleta dos dados quanto na apresentação dos resultados obtidos (LOVATO; EVANGELISTA; GÜLLICH, 2007).

Para Lakatos e Marconi, a coleta de dados é a etapa que demanda mais tempo em uma pesquisa, é quando se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados a fim de coletar os dados previstos (LAKATOS; MARCONI, 2006).

Os dados foram coletados através da pesquisa realizada com acadêmicos do curso de Administração da FEMA, do primeiro ao quinto semestre. O total de matriculados somou 221 alunos, sendo que 180 responderam o questionário, participando assim do levantamento.

A pesquisa foi aplicada a fim de identificar os pontos considerados importantes para decisão de compra. Os dados foram todos tabulados e gerados na forma de gráficos, para a posterior análise e interpretações dos resultados obtidos.

6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Após a aplicação da pesquisa, obtiveram-se os seguintes resultados quanto ao **Perfil do entrevistado**: Dentre os 180 acadêmicos que participaram da pesquisa 38,51% fazem parte do gênero masculino e 61,49% são do gênero feminino. A distribuição das idades está entre 52,17% de 16 a 21 anos; 35,41% de 22 a 27 anos; 7,45% de 28 a 32 anos e 4,97% maiores de 33 anos. Quanto à renda mensal, 44,72% recebem até um salário mínimo, 46,58% recebem de 2 a 3 salários mínimos, 5,59% recebem de 3 a 6 salários mínimos e 3,11% recebem mais de 6 salários mínimos.

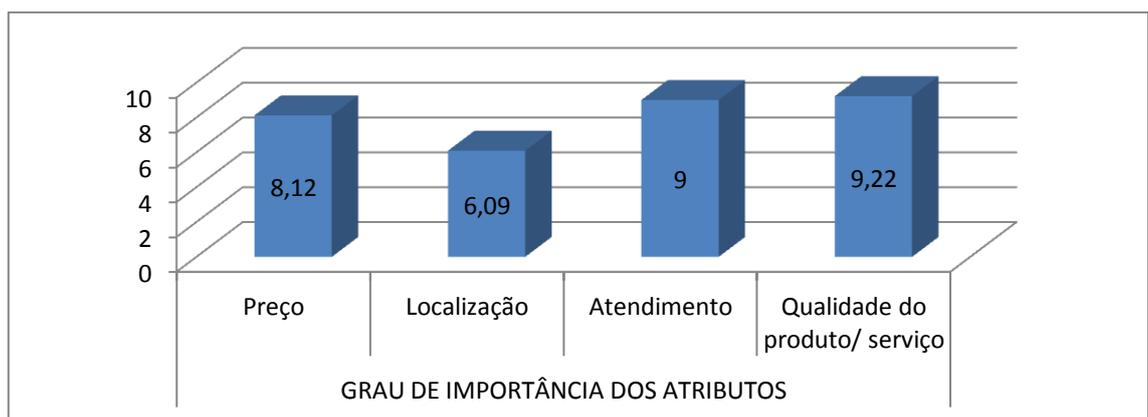


Ilustração 1: Grau de importância dos atributos.

Fonte: Paluchowski, Neuhaus, Paz e Paz (2014).

Observa-se no gráfico acima, obtido através do estudo de caso com os alunos do curso de Administração da FEMA, que o atributo “preço”, apesar de sua grande importância, delegada pelos consumidores no momento da sua decisão de compra, não é o atributo de maior relevância. Nota-se que, embora mais da metade dos entrevistados representem a classe C, o grau de importância que a qualidade dos produtos e o atendimento representam, foi maior que o grau de importância designado ao preço.

Sendo assim, está claro que as pessoas estão buscando melhor qualidade de vida e prezando por ambientes aconchegantes, onde se sintam bem. O atendimento tem contribuído na hora de decidir adquirir um produto ou não, apontado pelos entrevistados como segundo fator mais importante, evidenciando que o valor agregado de uma empresa tem sim um retorno.

Com isso, comprova-se a teoria do autor Las Casas, que o preço não é o único fator decisivo de compra, e sim as características derivadas da Marca de um produto, estabelecimento ou serviço, que também representam grande valor para os consumidores (LAS CASAS, 2009).

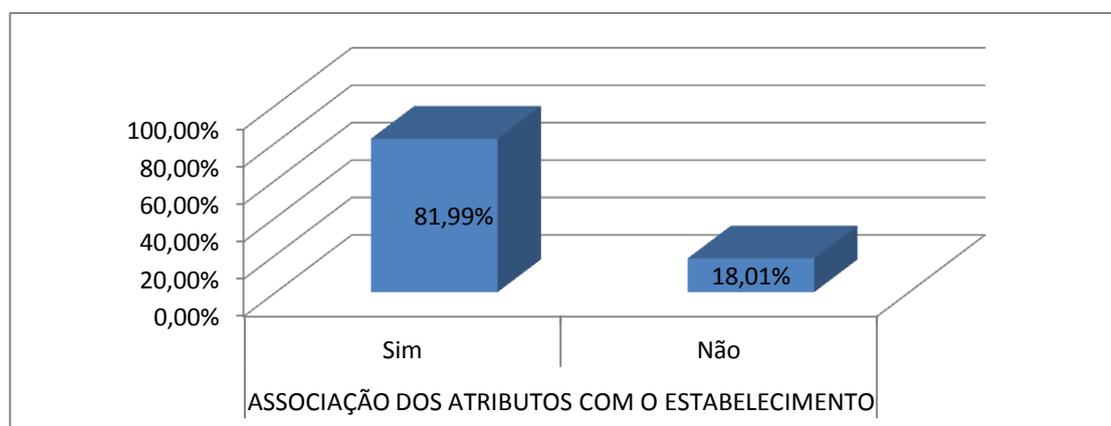


Ilustração 2: Associação dos atributos com o estabelecimento

Fonte: Paluchowski, Neuhaus, Paz e Paz (2014).

Em relação à pergunta: “Quando ouve alguém pronunciar o nome de algum estabelecimento, faz associação com as características marcadas na 1ª pergunta?”,

81,99% dos entrevistados responderam que sim, fazem associação do atributo com o estabelecimento. A partir desta informação, pode-se ressaltar a importância de tais características para a imagem da marca, ou seja, as propriedades mencionadas refletem diretamente na imagem do produto, estabelecimento ou serviço.

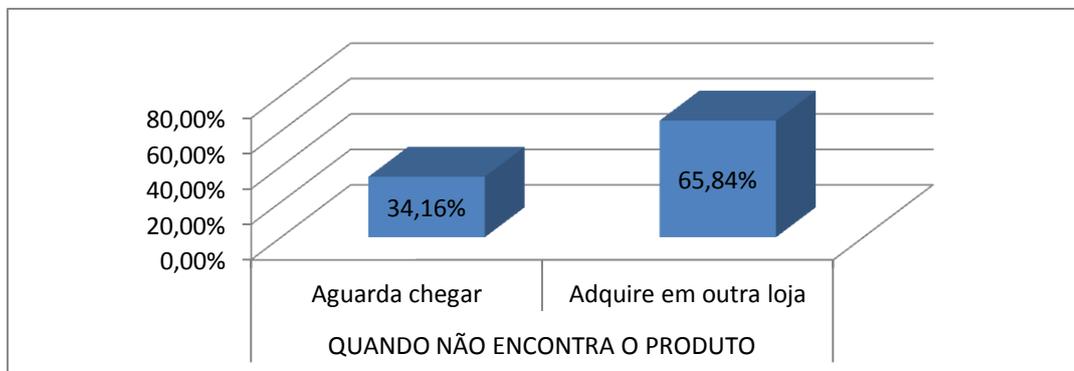


Ilustração 3: Quando não encontra o produto

Fonte: Paluchowski, Neuhaus, Paz e Paz (2014).

Na última questão o assunto abordado foi, “Quando você não encontra algum produto neste estabelecimento, aguarda a chegada ou o adquire em outro estabelecimento?”, a maioria dos entrevistados respondeu que não espera e adquire em outro estabelecimento. Constata-se que, apesar de toda a importância que o consumidor atribui à marca, sendo pela qualidade, o atendimento, localização ou o preço, ele não é totalmente preso à Marca, e não espera para satisfazer sua necessidade.

Neste momento fica o alerta para as empresas de que o consumidor não está disposto a esperar para suprir suas necessidades ou desejos. É relevante as empresas estarem preparadas para atender seus consumidores de forma imediata.

CONCLUSÃO

Atualmente, nota-se uma grande preocupação no que diz respeito aos interesses dos clientes e consumidores. As grandes empresas trabalham constantemente no intuito de identificar esses interesses, buscando assim a sua preferência. E com o objetivo de sanar algumas dúvidas neste tema e também

definir os atributos relevantes na decisão de compra para o consumidor, que o presente estudo foi realizado.

A partir dos resultados obtidos com a pesquisa de campo, é relevante ressaltar a importância que alguns atributos representam para a decisão do consumidor no momento da compra. Sabe-se que o consumidor em geral, busca sempre pagar menos por um produto de boa qualidade, porém, ao classificar o grau de importância de algumas características referentes à marca, o preço não foi o mais evidenciado.

Estes dados comprovam que, mesmo em uma classe social considerada média, o consumidor atribui grande valor para as propriedades da marca de seu interesse. Mesmo se o valor do produto ou serviço não for o mais baixo do mercado e também não estiver totalmente fora de seu orçamento, o consumidor opta em pagar mais para adquirir uma boa qualidade e ter um bom atendimento.

Esta análise foi o que o estudo realizado buscou expor. Desta forma, considera-se que o objetivo foi atingido, pois os resultados obtidos através da pesquisa esclarecem as dúvidas que existiam referentes à importância agregada a uma marca pelo consumidor.

Em decorrência do vasto campo de estudo, sugere-se para um próximo momento, realizar uma análise mais específica sobre os fatores importantes na decisão de compra. Recomenda-se uma pesquisa em uma determinada empresa, elencando os fatores considerados importantes na decisão de compra dos clientes para essa empresa.

Por fim, recomenda-se a leitura do estudo para todos os colegas acadêmicos, professores da área, profissionais de marketing, publicitários e empresários que buscam um diferencial competitivo, bem como aos futuros empresários.

REFERÊNCIAS

CHURCHILL, Gilberto A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes.** São Paulo: Saraiva, 2000.

DAVENPORT, Thomas. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual.** 14. reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DIAS, Sérgio Roberto (Coord.). **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KOTLER, Philp; ARMOSTRONG, Gary. **Introdução ao marketing**. 4.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing**: conceitos, exercícios, casos. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LOVATO, Adalberto; EVANGELISTA, Mário Luiz Santos; GÜLLICH, Roque Ismael da Costa. 2007. **Metodologia da pesquisa**. Três de Maio: Ed. SETREM, 2007.

GESTÃO DA PRODUÇÃO: UM ENSAIO TEÓRICO SOBRE A ELIMINAÇÃO DE DESPERDÍCIOS E A MELHORIA CONTÍNUA

Eduardo Costa Krentkowski¹
Ivo Douglas Dornelles²
Marcos Rogério Rodrigues³

RESUMO

Hoje a grande dificuldade das empresas é justamente a acirrada concorrência, as organizações procuram ter um produto de qualidade e, também, uma rapidez na entrega deste produto. Tal aspecto pode ser obtido por meio de novas tecnologias e profissionais qualificados para aplicar os métodos necessários para competir no mercado. Nesse sentido, o foco principal deste trabalho é abordar a eliminação de desperdício e a redução do tempo no processo de produção, com objetivo de reduzir custos, bem como evidenciar os benefícios que a melhoria contínua pode trazer à organização. O presente trabalho apresenta em seu referencial teórico como a administração da produção e operações busca organizar e orientar a empresa sobre o modo de gerenciar seus recursos da melhor maneira possível. O método *Kaizen*, visa implantar continuamente melhorias nos processos produtivos. O modelo *Just In Time* tem por objetivo reduzir custos e eliminar todo e qualquer desperdício nos processos. Para construção do artigo foi realizada uma pesquisa bibliográfica. Dentre os resultados, pode-se destacar que a eliminação de desperdícios é necessária e, as empresas devem buscar continuamente a redução de custos, bem como obter rapidez no atendimento aos clientes, sempre em busca da eficiência e eficácia para alcançar a excelência nos processos produtivos e administrativos.

Palavras-chave: gestão da produção – desperdícios – melhoria contínua – redução de custos.

INTRODUÇÃO

O mercado atual se encontra repleto de concorrentes e extremamente disputado. Devido aos avanços tecnológicos e à rapidez das informações a qualidade dos produtos está nivelada e as diferenças de preços não costumam ser elevadas. O presente artigo apresenta algumas ferramentas e métodos de produção,

¹ Acadêmico do Curso de Administração – 3º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. eduardokrentkowski@yahoo.com.br.

² Acadêmico do Curso de Administração – 3º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. ivo_dodadornelles@hotmail.com.

³ Mestre em Administração. Orientador. Professor do Curso de Administração. Faculdades Integradas Machado de Assis. marcosrodrigues@fema.com.br.

que podem auxiliar a organização a se sobressair frente à concorrência.

Este ensaio teórico tem como objetivo estudar como ocorre o processo de eliminação de desperdícios e a melhoria contínua, quais vantagens eles trazem, como aplicá-los, e verificar se podem representar de forma significativa um meio para a empresa tornar-se competitiva no mercado, com produtos de qualidade, rapidez na fabricação e no atendimento ao cliente, possibilitando o crescimento da organização.

Para a elaboração deste trabalho foi realizada uma pesquisa bibliográfica. Os principais autores utilizados para referenciar o artigo são: Slack, Chambers, Johnston, Peinado, Graeml, Imai, Gaither, Frazier, entre outros. Essa corrente de autores destaca o processo de melhoria contínua como forma de se manter competitivo no mercado.

O artigo foi estruturado da seguinte forma, primeiramente apresenta os conceitos sobre Administração da produção e operações, na sequência aborda a ferramenta *Kaizen* para melhoria contínua, em seguida destaca o modelo *just in time* e, por fim, apresenta as considerações finais do estudo.

1 ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO E OPERAÇÕES

A gestão da produção é uma atividade que tem como objetivo administrar os recursos da empresa da melhor maneira possível, para que estes possam ser utilizados com eficiência na produção de bens e serviços. Segundo Slack, “A administração da produção é a atividade de gerenciar recursos destinados à produção e disponibilização de bens e serviços.” (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2009, p. 4).

Na visão dos autores, a função produção trata de organizar e produzir bens e serviços dentro da organização com objetivo de atender as necessidades do consumidor, sendo uma das funções centrais de qualquer empresa. A função produção “[...] é responsável por satisfazer as solicitações de consumidores por meio da produção e entrega de produtos e serviços.” (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2009, p. 05). Já, no entendimento de Peinado e Graeml, “A função

produção está focada na transformação de certos insumos em algum resultado desejado.” (PEINADO; GRAEML, 2007, p. 52).

É importante ter claro que a Administração da Produção e Operações não é apenas a produção de bens tangíveis, é também a produção de serviços. Para Moreira, “Neste sentido, a palavra ‘produção’ liga-se mais de perto às atividades industriais, enquanto a palavra ‘operações’ se refere às atividades desenvolvidas em empresas de serviço.” (MOREIRA, 2012, p. 01).

De acordo com o autor, todas as empresas oferecem apenas produtos e/ou serviços, a diferença entre eles é gigantesca, a atividade industrial gera a fabricação de um produto, um bem físico, tangível, como um automóvel. Já um serviço é prestado, ou seja, é uma ação, e não algo tangível (MOREIRA, 2012).

O processo produtivo pode ser dividido em entradas, transformação e saídas. Segundo Slack, Chambers e Johnston, “[...] a produção envolve um conjunto de recursos de *input* (entradas) usado para transformar algo ou para ser transformado em *outputs* (saídas) de bens e serviços.” (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2009, p. 8).

No entendimento de Peinado e Graeml, os recursos transformadores atuam sobre os recursos a serem transformados, eles são principalmente as instalações e os funcionários. Os recursos a serem transformados são aqueles que sofreram uma transformação através de um processo, são os materiais, informações e consumidores (PEINADO; GRAEML, 2007).

O processo de produção é a técnica que será usada para transformar os recursos disponíveis em um produto final. O produto final é o resultado almejado de todo esse processo e, eventualmente, junto com o produto final também são obtidos alguns subprodutos. (PEINADO; GRAEML, 2007). Na ilustração 1 apresenta-se o modelo de transformação, bem como suas etapas:

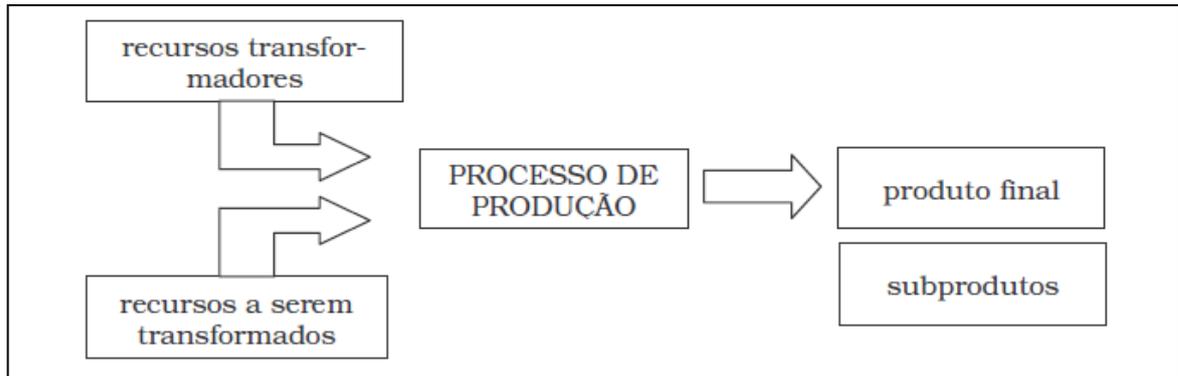


Ilustração 1: Modelo de Transformação

Fonte: Peinado e Graeml (2007, p. 52).

A produção possui quatro dimensões, que são chamadas de “4Vs” da produção, elas são o volume, a variedade, a variação da demanda e a visibilidade. Para Slack, Chambers e Johnston:

[...] alto volume, baixa variedade, baixa variação e baixa visibilidade (contato) com o consumidor, todos ajudam a manter os custos de processamento baixos. De forma inversa, baixo volume, alta variedade, alta variação e alta visibilidade (contato) com o consumidor geralmente carregam algum tipo de penalidade em custo para a produção. (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2009, p. 20).

Conhecer bem o processo produtivo e as suas variáveis é primordial para reconhecer seus pontos fortes e fracos. E dessa forma, gerenciar melhor a organização, otimizando seus processos e, conseqüentemente, os lucros da empresa. Nesse sentido, umas das ferramentas para otimizar os processos é o Kaizen, o qual é aprofundado no item a seguir.

2 FERRAMENTA KAIZEN PARA MELHORIA CONTÍNUA

O mercado atual está cada vez mais exigente e competitivo, e para conseguir se destacar entre tantos concorrentes é fundamental estar sempre evoluindo, ou seja, melhorando continuamente. Uma das melhores maneiras de fazer isso é através do *kaizen*. Para Martins e Laugeni, “O termo *kaizen* é formado a partir de

KAI, que significa modificar, e *ZEN*, que significa para melhor.” (MARTINS; LAUGENI, 2005, p. 465).

O método *Kaizen* pode ser considerado uma filosofia sobre comportamentos e organização. A utilização do *kaizen* é muito abrangente, ele pode usado desde o meio empresarial até a vida pessoal. Segundo Imai:

Kaizen significa melhoramento. Mais que isso, significa contínuo melhoramento na vida pessoal, na vida domiciliar, na vida social e na vida no trabalho. Quando aplicado no local de trabalho, *Kaizen* significa contínuo melhoramento envolvendo todos – tanto os gerentes quanto os operários. (IMAI, 1994, p. 4).

De acordo com Slack, *Kaizen* é uma palavra de origem japonesa que significa mudar para melhorar, de maneira mais prática quer dizer que as empresas devem buscar melhorar todos os dias. Também é possível definir *kaizen* como um processo de melhoria contínua, que tem como objetivo promover melhorias de forma constante na empresa (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2009).

Para Martins e Laugeni, *kaizen* pode ser definido como:

[...] uma cultura voltada à melhoria contínua com foco na eliminação de perdas em todos os sistemas de uma organização e implica na aplicação de dois elementos, ou seja, na melhoria, entendida como uma mudança para melhor e na continuidade, entendida como ações permanentes de mudança. Assim, não deve haver um único dia sem alguma espécie de melhoria na empresa. (MARTINS; LAUGENI, 2005, p. 465).

Segundo Imai, se algo não está dando certo é preciso encontrar o problema e consertá-lo, e se algo funcionou, vamos aprimorá-lo, sempre querendo mais, buscando a perfeição, mas como não é possível ser perfeito, isso se torna uma busca infinita, esse é o espírito do *Kaizen* (IMAI, 1994). Para Moreira, “Tenta-se inspirar cada um na empresa a melhorar a cada dia um aspecto do sistema de gerências de operações, maior ou menor.” (MOREIRA, 2012, p. 514).

Evoluir constantemente é a chave para uma empresa se tornar bem sucedida, pois desta forma ela sempre estará atualizada e oferecendo produtos e/ou serviços de qualidade, o que pode ser um diferencial competitivo vital em um mercado tão concorrido como o atual. Uma das formas de obter a competitividade é atender a

demanda no seu tempo exato, ou seja, adotar o Just in time, tema abordado no tópico a seguir.

3 MODELO *JUST IN TIME* NA ORGANIZAÇÃO

O modelo *Just In Time* (JIT) que em sua tradução significa na hora certa, é implantado para equilibrar a produção e a demanda, onde os produtos são fabricados de acordo com o que foi pedido, para que não haja uma espera demasiada dos clientes pelo seu produto e a organização não fique com um estoque elevado. Segundo Slack et al., “[...] o JIT significa produzir bens e serviços exatamente no momento em que são necessários – não antes para que não se transformem em estoque, e não depois para que seus clientes não tenham que esperar.” (SLACK et al, 1997, p. 474).

Além de diminuir o tempo de produção e entrega do produto, ele prima pela qualidade e eficiência com que é produzido e entregue ao consumidor. Conforme Slack, “[...] O JIT visa atender à demanda instantaneamente, com qualidade perfeita e sem desperdícios.” (SLACK et al, 1997, p. 474).

O objetivo básico do JIT é diminuir o tempo de início até o término (*leadtimes*) do processo de produção, sem o acúmulo exagerado de produtos durante o processo, fazendo com que produtos fluam naturalmente desde a chegada do fornecedor à fabricação e sua entrega ao cliente em um menor espaço de tempo. Segundo Gaither e Frazier, o JIT é simplesmente:

[...] reduzir drasticamente estoques de produtos em processo ao longo do sistema de produção. Dessa maneira, os produtos fluirão dos fornecedores para a produção e para os clientes com pouco ou nenhum atraso ou interrupções além da quantidade de tempo que gastaram para ser produzidos em centros de trabalho de manufatura. O objetivo principal do JIT é reduzir os *lead times* de manufatura, e isso é obtido principalmente por meio de reduções drásticas dos produtos em processo. O resultado é um fluxo uniforme, ininterrupto, de pequenos lotes de produtos ao longo da produção. (GAITHER; FRAZIER, 2001, p.409).

As operações existentes no *Just In Time* são o que o diferencia das demais abordagens no funcionamento do processo produtivo nas organizações, dentre as

quais são citadas três razões que consistem em: eliminar desperdício de processos, fazer com que os funcionários se inteirem com o processo produtivo e estejam se atualizando constantemente. Segundo Slack et al.:

[...] Três razões-chaves têm sido apontadas, as quais, na verdade, definem o coração da filosofia JIT. São elas: a eliminação de desperdício, o envolvimento dos funcionários na produção e o esforço de aprimoramento contínuo. (SLACK et al, 1997, p. 479).

Para eliminação de desperdício do processo produtivo as empresas utilizam o JIT realizando estudos e determinando o tempo e a quantidade de produtos necessários para utilização em determinada atividade, chegando a uma resolução detalhada da porcentagem de tempo e recursos que se perdem no processo de produção. Segundo Corrêa e Corrêa, “Eliminar desperdícios significa analisar todas as atividades realizadas na fábrica e descontinuar as que não agregam valor à produção.” (CORRÊA; CORRÊA, 2008, p. 605).

Na busca de melhorias do processo e visando diminuir o tempo de entrega de produtos aos clientes, buscando a satisfação dos mesmos e competitividade no mercado, foram encontrados sete desperdícios aplicáveis nos mais variados tipos de operações. Conforme Slack et al, “[...] A Toyota identificou sete tipos de desperdício, os quais acredita-se serem aplicáveis em vários tipos de operações diferentes – tanto de serviço como de manufatura.” (SLACK et al., 1997, p. 479).

De acordo com Slack et al., o modelo JIT deve observar obrigatoriamente sete desperdícios, quais sejam: a) superprodução; b) tempo de espera; c) transporte; d) processo; e) estoque; f) movimentação; g) produtos defeituosos. A seguir, apresentam-se os conceitos de cada um.

- a) O desperdício de superprodução acontece quando em um setor do processo produtivo acumulam-se produtos sem a necessidade de urgência para prosseguir o processo. O JIT define inicialmente que o produto deve ser produzido no momento em que o cliente requer, ou seja, no momento necessário. Isto evita o acúmulo de estoques em determinados setores da organização;
- b) O tempo de espera é mais uma fonte de desperdício e ocorre quando

máquinas e operadores estão ocupados em um processo que aumenta estoque com uma quantidade desnecessária de produtos, não dando seguimento ao processo e limitando a eficiência de máquina e mão-de-obra, que são constantemente avaliados em seus respectivos tempos de espera. Estas são duas medidas comuns e extensamente utilizadas nas organizações;

- c) O transporte certamente não agrega valor ao produto, mas as organizações adotam esta atividade como um dado a ser analisado. O caminho feito pelo produto dentro da empresa, a movimentação de estoques em pontos diferentes de estocagem, é levado em conta para que mudanças sejam feitas no quadro físico, aproximando assim os estágios dentro do processo e aplicando melhorias de transporte e organização do ambiente de trabalho, promovendo melhoria processual;
- d) Os desperdícios de processo acontecem dentro do próprio processo de produção, por conter um projeto ineficiente de componentes. São considerados uma forma de desperdício para a organização podendo ser facilmente eliminados, a partir da criação de métodos de eliminação de operações desnecessárias no setor;
- e) O desperdício de estoque para a filosofia *Just In Time* pode distinguir se a empresa terá sucesso no mercado ou não. Cabe às empresas que buscam ser competitivas analisar, descobrir as causas e eliminá-las, reduzindo assim o acúmulo de estoque nos setores;
- f) Na movimentação, o desperdício aparece quando o operador faz atividades desnecessárias durante o processo, saindo de seu local de trabalho para fazer uma atividade que não agrega valor no processo. Para reduzir este desperdício o trabalho deve ser simplificado ao máximo, sendo criados novos moldes e aprimorando dispositivos;
- g) Produtos defeituosos estão ligados com o desperdício da qualidade. É mensurável o custo da matéria-prima e de mão-de-obra, gastos para fazer determinado produto, porém gasta-se muito mais quando a empresa analisa o total de refugo, por isso deve-se eliminar as causas deste

desperdício. (SLACK et al., 1997).

Segundo Corrêa e Corrêa, “O sistema JIT tem como objetivos operacionais fundamentais à qualidade e à flexibilidade. Faz isso colocando duas metas de gestão acima de qualquer outra: a melhoria contínua e o ataque incessante aos desperdícios.” (CORRÊA; CORRÊA, 2008, p. 599).

Portanto, pode-se concluir que o JIT busca a excelência nos processos eliminando qualquer tipo de desperdício, primando pela qualidade na fabricação até a entrega do mesmo, tornando o processo flexível, veloz e confiável, gerando satisfação e fidelização do cliente, bem como maior lucratividade para a empresa.

CONCLUSÃO

Na necessidade das empresas serem competitivas e inovadoras, visando à redução de custos e, conseqüentemente, o aumento do lucro, buscou-se apresentar métodos aplicáveis no processo produtivo, com objetivo de reduzir desperdícios de matéria-prima, estoque, tempo de ciclo, entre outros, fazendo com que o produto tenha um acabamento de qualidade e a entrega seja rápida, satisfazendo o consumidor.

Cabe destacar que o método *Kaizen* é relevante para a empresa, pois possibilita que ela faça uma correção nos processos que estão defeituosos, podendo aperfeiçoar e melhorar de forma contínua e constantemente a organização. Já o modelo *Just In Time* procura enxugar ao máximo os custos de processos e eliminar filas de produtos em determinados setores, visando atender a demanda, ou seja, as exigências do cliente, produzindo somente o necessário para ser vendido.

Pode-se concluir através deste trabalho, que as empresas necessitam de ferramentas para atingir a qualidade de seus produtos, na busca de manter seus funcionários motivados, tornando agradável seu ambiente de trabalho, para que a organização possa ser competitiva e obtenha a lucratividade desejada.

Deve-se aplicar estas ferramentas e, continuamente avaliar se as medidas adotadas estão trazendo o resultado esperado. Observou-se também que a melhoria contínua é fundamental para o crescimento e sobrevivência da empresa, pois desta

forma, ela manterá seus métodos em alto padrão e oferecerá bens e/ou serviços de qualidade.

Recomenda-se estudar tais ferramentas apresentadas neste ensaio teórico, por meio de um estudo de caso, para conhecer no âmbito organizacional como tais ferramentas podem contribuir para o crescimento da empresa.

REFERÊNCIAS

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica**. São Paulo: Atlas, 2008.

GAITHER, Norman; FRAZIER, Greg. **Administração da produção e operações**. 8 ed. São Paulo: Thompson Pioneira, 2002.

IMAI, Masaaki. **Kaizen: a estratégia para o sucesso competitivo**. São Paulo: Imam, 1994.

MARTINS, Petrônio G.; LAUGENI, Fernando Piero. **Administração da produção**. 2 ed. rev. aum. e atual. São Paulo: Saraiva, 2005.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operações**. 2. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

PEINADO, Jurandir; GRAEML, Alexandre Reis. **Administração da produção: operações industriais e de serviços**. Curitiba: UnicenP, 2007.

SLACK, Nigel, et al. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 1997.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GESTÃO E INCLUSÃO DE PESSOAS PORTADORAS DE NECESSIDADES ESPECIAIS NO MERCADO DE TRABALHO

Cássia Elisa Fank¹
KelleTayná Mallmann Welter²
Rodinei Augusto Müller³
Andréa Maria Cacenote⁴

RESUMO

No atual mercado de trabalho as organizações necessitam dar uma atenção especial ao capital humano. A diversidade das equipes proporciona à empresa uma variedade de habilidades e competências, tornando-a mais forte e competitiva, sendo as pessoas normais ou com deficiência o seu grande diferencial. Este artigo faz uma abordagem sobre a gestão e inclusão de pessoas portadoras de necessidades especiais no mercado de trabalho, em que as organizações são responsáveis pela adaptação de sua estrutura para receber pessoas com deficiência, de forma que elas tenham as condições necessárias para desenvolver suas funções, serem produtivas e atender as expectativas que a empresa propôs. A atual lei de cotas reserva uma porcentagem de vagas de trabalho para deficientes, porém elas nem sempre são preenchidas por falta de interesse e qualificação tanto da empresa como do portador de deficiência. Apresenta-se um estudo de caso que foi realizado em um órgão público, com a finalidade de avaliar a gestão e inclusão de portadores de necessidades especiais nessa instituição, e identificou-se que há dificuldades em preencher as vagas reservadas a esse público, por fatores como a falta de procura por parte do deficiente, ou quando há procura o candidato não atende aos requisitos e exigências do cargo. Conclui-se que as organizações devem buscar meios de captar e reter talentos potenciais que atendam aos requisitos do quadro funcional da instituição.

Palavras-chave: necessidades especiais - gestão de pessoas - inclusão.

INTRODUÇÃO

O estudo sobre gestão e inclusão de pessoas portadoras de necessidades especiais torna-se cada vez mais necessário para as organizações, pois com as

¹ Acadêmica do Curso de Administração - 5º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. cassiaelisafank@hotmail.com.

² Acadêmica do Curso de Administração - 5º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. kelleletayna@outlook.com.

³ Acadêmico do Curso de Administração - 5º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. rodi.guto@hotmail.com.

⁴ Mestre em Desenvolvimento. Orientadora. Coordenadora e Professora do Curso de Administração. Faculdades Integradas Machado de Assis. andreacacenote@fema.com.br.

atuais mudanças no cenário global, o grande desafio das empresas está em administrar a diversidade da sua força de trabalho. As organizações precisam adaptar-se para suprir as necessidades de seus colaboradores, tanto fisicamente como na sua cultura. A inserção do portador de deficiência no quadro funcional da empresa vem para somar na diversidade da equipe e tornar a organização bem vista pela sociedade.

A metodologia adotada foi uma pesquisa bibliográfica com um estudo realizado na prefeitura municipal de Santa Rosa, em que se procurou saber como os gestores de recursos humanos trabalham na gestão e inclusão de pessoas com deficiência.

O artigo está estruturado em seis tópicos, respectivamente: Conceito de Gestão de Pessoas, Inclusão Social, Legislação de Inclusão de Pessoas Portadoras de Necessidades Especiais, Gestão da Diversidade da Força de Trabalho, Metodologia e Estudo de Caso.

1 CONCEITO DE GESTÃO DE PESSOAS

Para que uma organização alcance o sucesso, torna-se cada vez mais necessário trabalhar o comportamento humano frente à era da informação, fase em que surgiram as equipes de gestão de pessoas (GP) substituindo os departamentos de recursos humanos. Na época em que se vive atualmente, lidar com as pessoas se tornou a solução para muitos problemas da organização, sendo um fator competitivo para as empresas bem sucedidas.

Conforme Chiavenato, a gestão de pessoas depende de vários aspectos que são diferentes em cada organização como a sua cultura, a estrutura, o negócio, a tecnologia utilizada, os processos internos e outras variáveis importantes que são extremamente contingenciais e situacionais. Ele defende também que GP é o conjunto integrado de atividades que agregam, aplicam, recompensam, desenvolvem, mantêm e monitoram pessoas para proporcionar competências e competitividade à organização (CHIAVENATO, 2010).

Dutra caracteriza a gestão de pessoas como: “Um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as

pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo.” (DUTRA, 2009, p.17).

Para Lacombe e Heilborn

[...] 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; HEIBORN, 2011, p. 18).

Com isso, pode-se perceber que o capital humano é a base para as organizações e ele necessita de motivação para que seu quadro emocional não afete em seus rendimentos na empresa. Assim, a gestão de pessoas foi se adequando às novas mudanças que vêm ocorrendo no mundo, como ter uma boa estrutura organizacional na empresa, que além de motivar seus colaboradores, agrega valor à organização em relação às outras. E ainda, transformar empregados em parceiros da organização, onde seu capital humano é representado por seres dotados de conhecimentos, habilidades, competências e personalidade, entre outras.

2 INCLUSÃO SOCIAL

Em pleno Século XXI, ainda encontram-se muitas situações de preconceito nas organizações e sociedade em geral. Para que haja a inclusão e maior igualdade, a sociedade precisa se adaptar para receber as pessoas com deficiência, de forma que elas se sintam cidadãs e tenham condições de desenvolver suas habilidades e serem produtivas.

Conforme Souza, incluir nada mais é que atender a todos os cidadãos, Portadores de Necessidades Especiais ou não, respeitando as necessidades de cada um deles, tendo profissionais capacitados e espaço físico adequado a eles (SOUZA, 2010).

Em 1991, com a publicação da Resolução 45/91 da ONU, a sociedade vê nascer o conceito da “Sociedade Inclusa” ou “Sociedade para Todos”. Este conceito

preconiza o direito de que todos os cidadãos possuam uma vida digna, sem exceção. Entre 1982 e 1993 aconteceu a Década das Nações Unidas para Pessoas Portadoras de Deficiência, sendo que nesta década foram publicados documentos e declarações mundiais em torno da legitimação dos direitos das pessoas com deficiência (SENAC, 2005).

Constata-se que “[...] a inclusão prevê a modificação da sociedade para que todos, sem distinção de grupo, raça, cor, credo, nacionalidade, condição social ou econômica, possam desfrutar de uma vida de excelência, sem exclusão.” (SENAC, 2005, p. 753).

Portanto, é preciso que a sociedade se modifique, para que a inclusão seja a nossa realidade e para que não haja barreiras como o preconceito que é imposto às minorias. Assim, quanto maior a convivência sem discriminação, maior será a inclusão.

3 LEGISLAÇÃO DE INCLUSÃO DE PESSOAS PORTADORAS DE NECESSIDADES ESPECIAIS

A inclusão e gestão dos portadores de necessidades especiais na sociedade e no mercado de trabalho orientaram na criação de políticas e leis na elaboração de programas e serviços voltados ao atendimento de suas necessidades. Este programa consiste em ajudar os deficientes que porventura sofram de eventuais incapacidades, possam lhes dar as mesmas condições de acompanhar o ritmo dos que não tem nenhuma deficiência.

A atual Lei de Cotas (Lei 8.213/1991) obriga as empresas com cem ou mais empregados a preencher de 2% a 5% dos seus cargos com portadores de deficiência. De acordo com o novo projeto, essa obrigação passaria a ser instituída para as empresas com mais de 30 empregados e amplia o percentual máximo para 8%, em vez dos 5% atuais (GUIMARÃES, 2012).

Segundo o Ministério do trabalho são considerados deficientes:

Pessoas com deficiência física é a alteração completa ou parcial de um ou mais segmentos do corpo humano, acarretando o comprometimento da função física, apresentando-se sob a forma de paraplegia, paraparesia, monoplegia,

monoparesia, tetraplegia, tetraparesia, triplegia, tri paresia, hemiplegia, hemiparesia, ostomia, amputação ou ausência de membro, paralisia cerebral, nanismo, membros com deformidade congênita ou adquirida, exceto as deformidades estéticas e as que não produzam dificuldades para o desempenho de funções (BRASIL, 1999).

Deficiência auditiva é a perda bilateral, parcial ou total, de 41 decibéis (dB) ou mais, aferida por audiograma nas frequências de 500Hz, 1.000Hz, 2.000Hz e 3.000Hz (BRASIL, 1999).

Deficiência visual, de acordo com o Decreto nº 3.298/99 e o Decreto nº 5.296/04, conceitua-se como deficiência visual: cegueira, baixa visão, os casos nos quais a somatória da medida do campo visual em ambos os olhos for igual ou menor que 60°, ou a ocorrência simultânea de quaisquer das condições anteriores (BRASIL, 1999).

Deficiência mental, de acordo com o Decreto nº 3.298/99, alterado pelo Decreto nº 5.296/04, conceitua-se como deficiência mental o funcionamento intelectual significativamente inferior à média, com manifestação antes dos 18 anos e limitações associadas a duas ou mais áreas de habilidades adaptativas, tais como: comunicação, cuidado pessoal, habilidades sociais, utilização dos recursos da comunidade, saúde e segurança, habilidades acadêmicas, lazer e trabalho (BRASIL, 1999).

Deficiência múltipla, de acordo com o Decreto nº 3.298/99, conceitua-se como deficiência múltipla a associação de duas ou mais deficiências (BRASIL, 1999).

Perante estes fatores a sociedade precisa mudar suas estruturas e serviços oferecidos, proporcionando condições conforme as necessidades de adaptações para cada pessoa especificamente, para que o deficiente possa ser capaz de interagir naturalmente na sociedade.

4 GESTÃO DA DIVERSIDADE DA FORÇA DE TRABALHO

A competitividade acirrada que se percebe no atual contexto do mercado de trabalho, enfatiza cada vez mais a importância das pessoas como diferencial dentro das organizações.

O grande desafio das empresas, atualmente, é administrar a diversidade da sua força de trabalho, as diferenças entre as pessoas. Para Schermerhorn, Hunt e Osborn, “A diversidade da força de trabalho é a presença de características humanas individuais que tornam uma pessoa diferente de outra.” (SCHERMERHORN; HUNT; OSBORN. 1999 p. 58).

Os gestores estão percebendo a importância e o valor que o trabalhador representa para a empresa e, seja uma pessoa normal ou não, é ele quem pode fazer a diferença se tiver as condições necessárias para produzir e alcançar o resultado desejado para si na empresa, a qual precisa atender a diversidade de seus colaboradores.

Após a aprovação da Lei 8.213/1991 que reserva cotas para pessoas com deficiência nas organizações, estabeleceu-se certa porcentagem da força de trabalho que obrigatoriamente deve ser reservada a pessoas portadoras de necessidades especiais. Alguns exemplos de deficiências são a falta de um membro, surdez, esquizofrenia e Síndrome de Down (BRASIL, 1991).

Segundo Robbins, apesar desta lei estar em vigor desde 1991 ainda existem muitas dificuldades por parte destes trabalhadores em encontrar trabalho, pois dos 9 milhões de deficientes no Brasil, apenas 1 milhão trabalha e recebe remuneração. (ROBBINS, 2010).

O autor observou também o impacto das deficiências sobre a empregabilidade e constatou que, quando se trata de algum deficiente há uma tendência de se esperar menos dele, as avaliações de desempenho são mais altas e a chance de contratação é menor. Quando se trata de deficiência mental, esses pontos negativos são ainda mais fortes, pois pessoas com problemas de saúde mental apresentam uma maior propensão de faltar ao trabalho em relação ao deficiente físico (ROBBINS, 2010).

Conforme Garcia, “A inserção das pessoas portadoras de deficiência nas empresas ou em qualquer ambiente de trabalho exige pequenas alterações em escalas de trabalho e modificações no ambiente físico e nos equipamentos.” (GARCIA, 2008, p.128).

Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn afirmam que uma pesquisa feita com gerentes de pequenas empresas revelou que funcionários com deficiência fazem o

trabalho tão bem quanto os outros, e concluiu também que as despesas para acomodar estes deficientes não são tão expressivas e por isso não são motivo para a não contratação dessas pessoas (SCHERMERHORN JR.; HUNT; OSBORN, 1999).

O que impede a pessoa com deficiência de desenvolver suas atividades de maneira eficaz, geralmente, são fatores relacionados ao espaço arquitetônico, adaptação do ambiente que não é favorável à sua necessidade, e também a falta de capacitação profissional. Mesmo com a existência de leis de inclusão da pessoa portadora de necessidades especiais nas organizações, existem vagas não preenchidas por falta de qualificação (MOLINA, GUELFÍ, SANTOS, 2011).

Atualmente, com a informática e a tecnologia da informação avançadas e cada vez mais presentes no dia-a-dia das pessoas e das organizações, a adaptação dessas pessoas no trabalho está se tornando mais fácil. Porém o deficiente ainda precisa derrubar as barreiras do preconceito e discriminação no trabalho.

Segundo Robbins, durante o processo de inclusão das pessoas que apresentam alguma diferença, pode-se notar que ocorrem diversas formas de discriminação por parte dos demais e seus efeitos podem ser muito danosos, incluindo redução da produtividade, conflitos e maior rotatividade. Robbins afirma ainda que “A gestão eficaz da diversidade aumenta o acesso que uma organização tem à maior variedade possível de habilidades, competências e ideias.” (ROBBINS, 2010, p. 38).

A inclusão de portadores de deficiência no mercado de trabalho é um processo de construção de uma sociedade mais igualitária, onde as organizações são peças essenciais, pois podem desenvolver as habilidades dessas pessoas, gerando resultados positivos e tornando seu negócio competitivo no mercado.

5 METODOLOGIA

A pesquisa realizada junto a um órgão público foi aplicada pelo método qualitativo, pois, segundo Demo, este método de pesquisa é entendido através da realidade das informações, onde possa haver questionamentos entre o sujeito e o pesquisador de modo que os dois sintam-se satisfeitos (DEMO, 2001).

Com o objetivo de avaliar a gestão e a inclusão dos portadores de necessidades especiais no seu ambiente de trabalho, aplicou-se um questionário ao responsável pela área de recursos humanos da Prefeitura Municipal de Santa Rosa, buscando identificar os principais fatores de interferência na contratação e gestão dos PNE.

6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Atualmente, a Prefeitura Municipal de Santa Rosa conta com 7 colaboradores que são portadores de necessidades especiais (PNE), sendo 4 mulheres e 3 homens, com faixa etária em torno de 30 anos. Os cargos ocupados por 5 deles é de auxiliar de serviços gerais, cujas deficiências não foram apontadas; dos demais, um trabalha com a ouvidoria, sendo sua deficiência a cegueira total. Neste caso, a prefeitura teve que realizar várias adaptações, inclusive tendo que integrar o software que ele já utilizava com o que a prefeitura atualmente disponibiliza, pois todas as funções realizadas no computador lhe enviam um comando de voz. O outro cargo ocupado por um PNE é de caixa, ela apresenta uma deficiência na perna, uma é mais curta que a outra, fator que não houve a necessidade de adaptações para o cargo a ser ocupado pela mesma.

Conforme a Lei Complementar nº 37, de 21 de novembro de 2007, Art. 9º: às pessoas portadoras de necessidades especiais é assegurado o direito de se inscrever em concurso público para provimento de cargos, desde que sua deficiência seja compatível com as atribuições do cargo, para as quais serão reservadas 10% (dez por cento) das vagas oferecidas, observadas as especificações da legislação municipal pertinente (SANTA ROSA, 2007).

Por tratar-se de uma instituição pública, ela se diferencia muito da privada, sendo que, para que haja a contratação, o candidato primeiramente deve obter a aprovação no concurso público. Em seguida, após a aprovação, conforme houver a disponibilidade das vagas, ele passa por uma nova avaliação por uma junta médica, que avalia a sua deficiência e as condições de exercer o cargo. Por fim, o candidato, já na execução do cargo, fica por um período de 3 anos em estágio probatório, tempo que ele leva para adaptar-se à função/cargo.

Atualmente a prefeitura não consegue cumprir com o percentual estipulado na Lei nº 37/2007 Art.9º, que reserva 10% das vagas para deficientes, pois segundo a gestora de recursos humanos, há pouco interesse e qualificação por parte dos PNE, a exemplo do concurso público de 2013, onde foram disponibilizados mais de quinze cargos à disposição e houve a inscrição de PNE em apenas cinco cargos.

CONCLUSÃO

Este artigo se propôs a fazer um estudo para identificar como as organizações atuais trabalham na gestão de pessoas com deficiência. As organizações têm a missão de dar condições para que seus colaboradores possam desenvolver suas habilidades, cumprir seus objetivos de maneira eficaz e contribuir para os resultados da organização.

De acordo com a pesquisa apresentada, pode-se relatar que as empresas buscam cumprir suas metas e obrigações em relação à contratação de deficientes em seu quadro funcional, porém encontram muitas dificuldades decorrentes da falta de qualificação profissional, desinteresse do portador de deficiência e, em alguns casos, dependendo do tipo de necessidades especiais, os requisitos básicos do cargo ofertado não são atendidos, sendo que o grau de dificuldade se diferencia em cada caso.

Embora nos últimos anos tenha havido alguns avanços na inclusão dos Portadores de Necessidades Especiais, ainda existe um longo caminho a ser percorrido, pois a inclusão é um processo de construção de uma sociedade para todos, sem exclusão, e com direitos iguais, onde todos os cidadãos possam desfrutar de uma vida de excelência tanto na sociedade como no mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Conceito de pessoa com deficiência para Lei de Cotas: 2.6 tipos de deficiências.** 1991. Disponível em:
<http://www3.mte.gov.br/fisca_trab/inclusao/lei_cotas_2.asp>. Acesso em: 20 maio 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel de recursos humanos. 3 ed. rev. e atual. Barueri, Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DEMO, Pedro. **Pesquisa e informação qualitativa**: aportes metodológicos. Campinas, SP: Papyrus, 2001.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2009.

GARCIA, Carla Cristina. **Sociologia da acessibilidade**. Curitiba: Iesde Brasil, 2008.

GUIMARÃES, Ricardo Pereira de Freitas. Portadores de deficiência ainda encontram desafios. **Revista Consultor Jurídico**. 14 de fevereiro de 2012. Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2012-fev-14/insercao-portadores-deficiencia-mercado-trabalho-ainda-desafio>>. Acesso em: 20 maio 2014.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luís José. **Recursos humanos**: princípios e tendências. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MOLINA, Vera Lúcia Ignácio; GUELF, Denise Cristina; SANTOS, Mariângela Faggionato. **Caderno de pesquisa em serviço social**. 2011. Disponível em: <http://books.google.com.br/books?id=9e8ufPdfA74C&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q=PCD&f=false>. Acesso em: 24 maio 2014.

Prefeitura Municipal de Santa Rosa. Lei Complementar nº 37, de 21 de novembro de 2007, Art. 9º. 2007. Disponível em: <http://downloads.santarosa.rs.gov.br/downloads/leis/lc37_21_11_07_estatuto.pdf>. Acesso em: 20 maio 2014.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional**. 14.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SCHERMERHORN JR., John R; HUNT, James G; OSBORN, Richard N. **Fundamentos de comportamento organizacional**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 1999.

SENAC, DN. **Transversalidade e inclusão social**: desafios para o educador. Rio de Janeiro: Ed. Senac Nacional, 2005.

SOUZA, Luanda Nogueira. **A inclusão dos portadores de necessidades especiais**. 2010. Disponível em: <<http://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/6094/A-inclusao-dos-portadores-de-necessidades-especiais>>. Acesso em: 24 maio 2014.

LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Camila Muller¹
Luciana Dill Santos²
Maiara dos Santos Brzuska³
Marjane Raquel Angelin⁴
João Antonio Cervi⁵

RESUMO

O presente artigo aborda o conceito sobre motivação, liderança, capital humano e comportamento humano nas organizações, mostrando a importância de bons líderes e de fatores motivacionais. Tem como objetivo mostrar e orientar as empresas e os demais interessados, da necessidade de investir no capital humano para conseguir uma boa liderança, levando à obtenção de uma equipe motivada a atingir suas metas e conduzindo a empresa para o alcance de seus objetivos. O estudo foi elaborado através de pesquisa bibliográfica e estudo de caso, para avaliar a relação de uma equipe com seus líderes, analisando os fatores que motivam os colaboradores e como o líder é visto dentro da empresa. Observou-se que as empresas necessitam de bons líderes, para que possam crescer e ter uma visão do futuro. Podendo cooperar, os colaboradores precisam se sentir motivados e, para isso, precisam satisfazer suas necessidades fisiológicas e sociais, que estão ligadas aos fatores motivacionais. Então, concluiu-se que as empresas precisam incentivar seus líderes para que consigam motivar suas equipes.

Palavras-chave: motivação - liderança - capital humano.

INTRODUÇÃO

Para que uma empresa possa ter um grande desenvolvimento é preciso profissionais capacitados, que possuam conhecimentos e habilidades para motivar e liderar seus subordinados. Líderes que tenham por objetivo desenvolver em seus funcionários conhecimentos e a incentivar seus estímulos próprios e principais talentos, fazendo com que haja confiança em si próprio, crescendo e fazendo com

¹ Acadêmica do curso de Administração – 3º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. camilamuller@hotmail.com.

² Acadêmica do curso de Administração – 3º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. lu_ds@live.com.

³ Acadêmica do curso de Administração – 3º semestre. Faculdades integradas Machado de Assis. maiarabrzuska@hotmail.com.

⁴ Acadêmica do curso de Administração – 3º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. marjaneangelim@hotmail.com.

⁵ Mestre em Engenharia de Produção. Orientador. Professor do Curso de Administração. Faculdades Integradas Machado de Assis. joacocervi@fema.com.br.

que a empresa e os próprios funcionários adquiram conhecimento e crescimento individual dentro da mesma.

Empresários buscam cada vez mais profissionais com conhecimentos, mas para isso é necessário líderes com capacidade de motivação, para que possam desenvolver em seus funcionários a satisfação, pois, se estes não tiverem um bom incentivo, de que adiantará ser bom funcionário com grande conhecimento? Se a empresa não colabora para que o colaborador possa ter seu crescimento, a mesma perderá com o que ele possa apresentar de benefícios. Assim, com uma grande motivação e bons planejamentos com cada pessoa e sua personalidade, as organizações desenvolveriam um ambiente agradável de trabalhar, em um meio no qual os funcionários poderão se expressar e juntamente com os outros colegas, trabalhar entusiasticamente na direção dos objetivos.

Para que tenha um bom funcionamento, terá também que haver um bom líder, que saiba como se portar diante de seus subordinados e que tenha voz ativa entre eles, sabendo ouvir e atender o que a demanda oferece. Quando há uma boa motivação, conseqüentemente, haverá uma grande satisfação de toda a organização.

Dada a importância de o líder motivar sua equipe, o presente artigo possui um estudo de caso que busca entender a visão de um líder pela equipe e por si próprio, relacionando-a com a motivação dos colaboradores. A metodologia contou com uma pesquisa teórica do tipo bibliográfica e um questionário aplicado ao líder e seus subordinados, elaborado com perguntas abertas.

1 CAPITAL HUMANO

O sucesso das organizações pode acontecer com o auxílio de profissionais com diferenciais competitivos, com competências individuais e com talento humano, fatores que auxiliam a empresa na competitividade e no alcance do sucesso:

Cabe às pessoas a gestão de seu desenvolvimento, de sua competitividade profissional e de sua carreira. As pessoas estão adquirindo consciência de seu papel e passam a cobrar de si mesmas a gestão de sua carreira, e da empresa as condições objetivas de desenvolvimento profissional. [...] o ponto de partida é a consciência de si mesmo, é o autoconhecimento, é o

conhecimento das oportunidades para desenvolvermos. (DUTRA, 2009, p. 48).

O talento humano conduz ao capital humano, possuindo duas características, talento e contexto, que auxiliam no crescimento individual dentro das organizações:

Talentos. Dotados de conhecimentos, habilidades e competências que são constantemente reforçados, atualizados e recompensados.

Contexto. É o ambiente interno adequado para que os talentos floresçam e cresçam. (CHIAVENATO, 2010, p. 53).

Afirma Chiavenato que, se a organização não oferecer esse contexto de forma acolhedora os talentos não se destacam, pois os componentes do capital humano estão focados nos estilos de liderança, na gestão e no funcionamento da organização, nas pessoas, na cultura e no comportamento (CHIAVENATO, 2010, p 54). A ilustração 1 apresenta um diagrama que destaca tais aspectos:

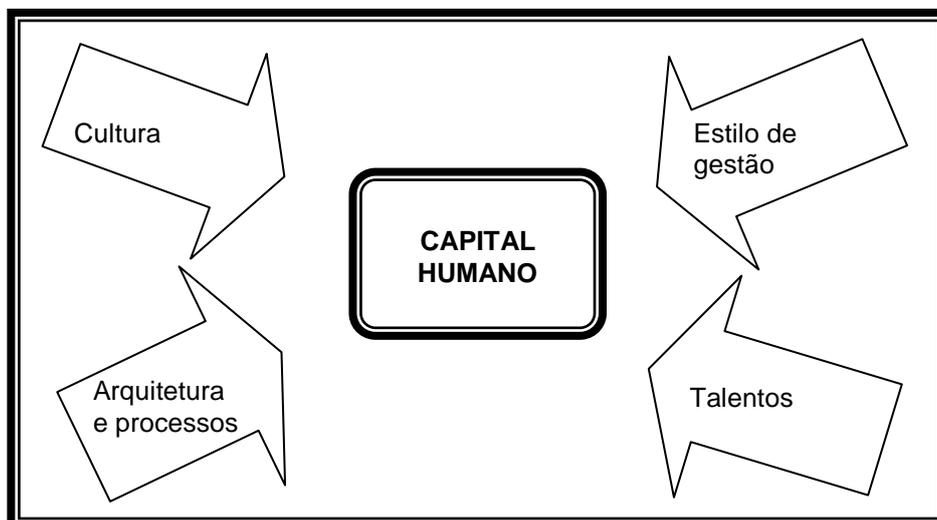


Ilustração 1: o capital humano como convergência de talentos, cultura organizacional, arquitetura e processos e estilo de gestão.

Fonte: Chiavenato (2010, p. 54).

O esquema da ilustração 1 esclarece que as organizações devem preocupar-se com as qualidades de seus colaboradores, investindo em seu capital inteligente, que envolve habilidade, experiência, conhecimento, competência e informação (CHIAVENATO, 2010, p. 21), incentivando seus colaboradores a serem talentosos e criativos, estando ao seu alcance o sucesso da empresa:

As organizações sofrerão alterações acentuadas no próximo milênio, entre elas, destaca-se a forma de agir como facilitadora na preparação das pessoas, ensinando-as a extrair o máximo da educação e treinamento como mecanismo de alavancagem de resultados. (KANAANE; ORTIGOSO, 2010, p. 54).

A organização deve saber valorizar os fatores que auxiliam no capital humano, pois é um capital favorável ao desempenho cotidiano das ações pessoais, econômicas, sociais e organizacionais; que elevam a qualidade de vida auxiliando a empresa no desenvolvimento organizacional. A empresa deve investir e apoiar a necessidade dos colaboradores na busca de novos conhecimentos, mantendo uma avaliação constante no processo, para que a mesma possa crescer cada vez mais.

2 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

As pessoas possuem habilidades e necessidades individuais, apresentam atitudes, motivação e objetivos específicos, estando dispostas a cooperar com a organização, sendo que cada um apresenta a capacidade de desenvolver ações para a produtividade da empresa, e a empresa, por sua vez, retribui com recompensas ou benefícios:

Embora nossa intenção seja visualizar as pessoas como recursos, isto é, como portadoras de habilidades, capacidades, conhecimentos, motivação de trabalho, comunicabilidade, etc.; nunca se deve esquecer que as pessoas são pessoas, isto é, portadoras de características de personalidade, expectativas, objetivos pessoais, histórias particulares. (CHIAVENATO, 2009, p. 162).

Para a empresa alcançar a satisfação de seus colaboradores, é necessário entender e compreender as necessidades dos mesmos, para melhorar a maneira de trabalho. Kanaane afirma que “[...] o homem necessita redefinir o sentido que atribui ao trabalho, pois, ao fazê-lo, poderia retomar sua essência, facilitando seu autodesenvolvimento e o desenvolvimento das relações interpessoais no contexto da organização.” (KANAANE, 2011, p. 124).

As pessoas buscam nas empresas a realização de seus objetivos pessoais. Se a organização se colocar à frente de todos, impuser o perfil profissional que

procuram, os colaboradores seguirão aquela linha de comportamento, mas não deixarão de lado seus valores e necessidades.

O comportamento humano é diferente em sua motivação, cada indivíduo apresenta necessidades, ocasionando diferentes comportamentos, possuindo valores sociais individualizados bem como a capacidade de supri-los.

3 LIDERANÇA

A capacidade de liderar é uma das habilidades necessárias que pode existir no comportamento humano e um líder pode influenciar uma equipe para alcançar metas e objetivos. Conforme Bergamini, “Liderança é o processo de encorajar os outros a trabalhar entusiasticamente na direção dos objetivos.” (BERGAMINI, 2012, p 54). Para Chiavenato,

A liderança é necessária em todos os tipos de organização humana, seja nas empresas, seja em cada um de seus departamentos. Ela é essencial em todas as funções da administração: o administrador precisa conhecer a natureza humana e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar. (CHIAVENATO, 2011, p 117).

Os líderes devem motivar e incentivar a sua equipe, buscar serem compreendidos e devem inspirar confiança através de suas habilidades, estando dispostos a enfrentar os desafios impostos pelas organizações, auxiliando na adaptação, administrando e transformando a empresa em uma instituição:

Os líderes que gostam de estar rodeados por pessoas, que são assertivos (extrovertidos), disciplinados e que conseguem manter os compromissos que assumem (consciosos), além de serem criativos e flexíveis (abertos a mudanças), realmente parecem levar vantagem quando a questão é liderança, sugerindo que os líderes eficazes de fato possuem alguns traços em comum. (ROBBINS, 2010, p. 361).

Os líderes possuem características destacadas, para que possam integrar com paciência e eficiência na sua organização, fortalecendo o crescimento dos integrantes da equipe. O líder deve ter inteligência e bom julgamento, discernimento e imaginação, habilidade em aceitar responsabilidades, senso de humor, personalidade equilibrada e senso de justiça (LACOMBE; HEILBORN, 2011, p. 255).

Para Lacombe e Heilborn,

Uma característica comum aos líderes é a confiança que têm em si. Nenhum líder ou candidato a tal inspira mais confiança em seus liderados ou seguidores potenciais do que a que ele mesmo deposita em si e o demonstra. Se nem eu aposto em mim, quem apostará? Se não me tenho em alta conta, como esperar que os outros me respeitem? Se não estou absolutamente convicto das minhas crenças, como os outros acreditarão no que digo? Se o líder tiver uma dúvida, seus seguidores terão várias. Duvidar de si é, para o líder, duplamente nocivo: não só arrefece o entusiasmo e mina a inspiração do líder, como inspira a desconfiança e inocula o desânimo entre os liderados. (LACOMBE; HEILBORN, 2008, p 351).

Um líder de sucesso deve transmitir o que ele é aos outros, podendo ser identificado por seus atos, deve acreditar em si mesmo acima de tudo, transmitindo confiança e inspirando seus subordinados para alcançar os melhores resultados.

É ele quem oferece a direção na busca dos objetivos e sua liderança será demonstrada no desempenho e no comportamento do grupo dentro da organização, mostrando eficácia para que o líder seja considerado valioso.

4 MOTIVAÇÃO

Motivação vem de motivo, algo de interesse, sentimento que impulsiona as pessoas a chegarem aos seus objetivos com prazer. A motivação faz as pessoas entregar o melhor de si, para conquistar aquilo que desejam:

Definimos motivação como o processo responsável pela intensidade, pela direção e pela persistência dos esforços de uma pessoa para alcançar determinada meta. Embora a motivação, de maneira geral, esteja relacionada ao esforço para atingir qualquer objetivo. (ROBBINS, 2010, p. 196).

A motivação é uma relação entre intensidade, direção e persistência. A intensidade refere-se a quanto esforço a pessoa despende, devendo haver uma direção favorável a seguir, que vai diretamente aos objetivos da organização. Os indivíduos que estão motivados concentram-se até atingirem seus objetivos, o que os torna persistentes.

O ambiente está relacionado ao incentivo, pois este varia conforme a cultura

da organização e dos valores vigentes. Dentro da empresa os administradores precisam motivar suas equipes, devendo conhecê-la para alcançar este objetivo. Segundo Lacombe e Heilborn, “[...] as pessoas só estão satisfeitas com o trabalho quando ele se encaixa profundamente em seus interesses vitais.” (LACOMBE; HEILBORN, 2011, p.167).

Conforme Maximiano,

Quanto mais contente a pessoa estiver com seu salário, menor será sua disposição para reclamar desse aspecto de sua relação com a empresa. Conseqüentemente, maior a satisfação do trabalhador com o ambiente de trabalho. (MAXIMIANO, 2006, p. 268).

A motivação começa quando uma pessoa está satisfeita com uma conquista e acaba criando e planejando novos objetivos, podendo ser pessoais ou profissionais. A satisfação de uma necessidade abre portas para os novos desejos que, quando se mostram possíveis aumentam a vontade de buscar por eles.

Conhecendo qual é a motivação de uma pessoa pode-se compreender o seu comportamento. Seus atos são guiados pela sua mente, no que ela acredita, criando necessidades e desejos e a busca por realiza-los é o que os torna motivados.

4.1 TEORIA DE MOTIVAÇÃO SEGUNDO MASLOW

As necessidades humanas estão ligadas à motivação, onde cada pessoa busca satisfazer suas próprias necessidades, e quando satisfeitas podem ajudar a motivar. “[...] as tais necessidades estão organizadas hierarquicamente e a busca de satisfazê-las é o que nos motiva a tomar alguma direção.” (VERGARA, 2009, p. 44).

Segundo a teoria de Maslow há dois tipos de necessidades, as primárias e as secundárias. As primárias são as necessidades fisiológicas e de segurança, que estão ligadas à sobrevivência, e as secundárias são as necessidades sociais, de estima e de autorrealização:

Segundo Maslow, há uma tendência na maioria das pessoas, para procurar satisfazer primeiro, as necessidades básicas. Após o atendimento delas, procura-se satisfazer as de segurança e, a seguir, as de associação, as de status e as de autorrealização, nessa ordem na maioria dos casos.

(LACOMBE, HEILBORN, 2011, p. 45).

Maslow organizou esquematicamente as prioridades humanas, conforme ilustração 2.



Ilustração 2: A pirâmide das necessidades humanas segundo Maslow.

Fonte: Chiavenato (2009, p. 125).

A motivação é orientada pela satisfação das diferentes necessidades; conforme o homem satisfaz suas necessidades básicas outras mais elevadas vão surgindo no decorrer de sua vida. As necessidades orientam as ações, influenciando no comportamento humano e nos resultados pessoais e profissionais.

4.2 TEORIA DE MOTIVAÇÃO SEGUNDO HERZBERG

A motivação está relacionada a fatores que proporcionam a satisfação das pessoas no trabalho evitando a insatisfação, sendo fatores motivacionais os que contribuem para se produzir mais, principal responsável pela melhora dos resultados, e os fatores higiênicos são os que proporcionam um ambiente de trabalho com mais conforto. “[...] fatores motivacionais são intrínsecos, dizem respeito ao sentimento de autorrealização e reconhecimento.” (VERGARA, 2009, p. 45).

Segundo Herzberg, existem dois fatores de motivação:

Os fatores realmente motivadores operam no sentido positivo, tendendo a aumentar a produtividade e os resultados, ao passo que os fatores higiênicos tendem a atuar no sentido de impedir situações negativas [...]. Os fatores motivadores são internos às pessoas: a motivação está dentro de cada um. Os fatores higiênicos são externos, ou parcialmente externos. (LACOMBE, HEILBORN, 2011, p.165).

Os fatores motivacionais envolvem o trabalho em si, a responsabilidade, o progresso e o crescimento, que geram reconhecimento e status perante a organização, estando relacionados com o topo da pirâmide; os fatores higiênicos envolvem a supervisão técnica, as políticas como o salário e os benefícios sociais oferecidos pela empresa. Esses fatores estão ligados às necessidades fisiológicas e de segurança, quando relacionados com a pirâmide de Maslow. “Enquanto ótimos esses fatores apenas evitam a insatisfação, mas, quando precários, provocam insatisfação.” (CHIAVENATO, 2009, p. 129).

A empresa deve buscar meios de evitar a insatisfação profissional, pois uma pessoa insatisfeita pode causar a insatisfação dos demais; a organização deve oferecer oportunidades para satisfazer as necessidades que estimulam o desenvolvimento das pessoas, visualizando as necessidades mais elevadas, não podendo esquecer-se de trabalhar os fatores insatisfacientes.

5 METODOLOGIA

Após o desenvolvimento do referencial teórico com pesquisa bibliográfica, envolvendo as temáticas de capital humano, comportamento humano nas organizações, o conceito de liderança e motivação, as teorias de Maslow e de Herzberg, passou-se à pesquisa prática, que foi realizada na administração das Lojas Holz, loja de móveis e eletrodomésticos, estando localizada na cidade de São Martinho, no Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.

Para o questionário, foi elaborado um composto de perguntas abertas, tendo sido entrevistados quatro colaboradores, buscando entender como o líder é visto por si próprio e por seus subordinados. As entrevistas ocorreram nos dias 13 e 14 de maio de 2014 e após foram analisadas as questões.

6 ESTUDO DE CASO

Neste ponto, passa-se a relatar o resultado da pesquisa, baseando-se nas respostas do líder e dos três supervisores entrevistados nas Lojas Holz, para chegar a um entendimento sobre liderança e motivação na prática.

Quando questionados se a motivação está diretamente ligada à forma de gestão, e se acreditam que motivação e liderança se tornou um diferencial competitivo, ambos, subordinados e líder responderam que no mundo de hoje, tanto a motivação como a liderança tem grande peso na escolha de novos colaboradores, e também afetando sua permanência dentro das empresas.

Segundo o líder, uma forma de se automotivar é analisar se você está fazendo um trabalho bem feito e, a partir disso, criar uma confiança para os próximos trabalhos. Contudo, os subordinados se opuseram a essa opinião, afirmando que uma forma de motivação é quando você escuta de seu líder que você está fazendo um trabalho bem feito, que há qualidade em seus serviços e que, em muitas vezes, isto falta dentro da empresa.

Questionados sobre métodos que podem ser aplicados para despertar a motivação, ambos citaram situações semelhantes, como reuniões para apontar erros e acertos, um ambiente de trabalho agradável, remuneração de acordo com seu rendimento de trabalho e relacionamento entre os funcionários, e todos concordaram que a motivação afeta diretamente o rendimento do trabalho de uma equipe. Se alguém estiver desanimado ou descontente, acabará influenciando um grande grupo com seus pensamentos pessimistas. Assim como um pode estragar um grupo, outro sozinho também poderá tentar mudar essa forma de pensar, trazendo novas ideias, mostrando novas formas de se pensar e, certamente, a este pode-se também chamar de um futuro líder.

Liderança também foi um dos pontos apontados nas entrevistas. Quando questionados sobre como surge um novo líder e como identificar um, ambos concordam, afirmando que líder é aquele que busca o conhecimento, tentando sempre estar atualizado, ou seja, aquele que consegue fazer um grande grupo agir como deseja, sabe motivar, se impor, organizar um grupo. Pode-se identificar um

líder facilmente no dia a dia de uma empresa, da forma como ele irá agir e se impor às situações criadas no dia a dia.

Perguntado para o líder sobre treinamentos que a empresa oferece para seus funcionários, o líder afirmou que, nesse ponto, a empresa falha um pouco e que poderia haver um tanto mais de informações e de explicações para o setor em que cada um trabalha. Neste ponto, os subordinados confirmam, mas também lembram que toda vez que é solicitada ajuda ao líder, frente a dificuldades que surgem, o mesmo sempre é prestativo e disponibiliza tempo para tirar essas dúvidas.

Analisando as respostas, conseguiu-se identificar que as empresas têm um entendimento de que a liderança e a motivação estão diretamente ligadas, e que hoje se tornou um diferencial competitivo tanto no ambiente externo, na concorrência do mercado, como no ambiente interno, onde bons líderes geram colaboradores que, quando satisfeitos, produzem mais e melhor, considerando-se também na escolha de novos funcionários para agregar o crescimento da organização. Como acontece na empresa que foi entrevistada, o líder conhece a importância de algumas ferramentas, como os treinamentos e o feedback, porém não é sempre que as coloca em prática e os seus subordinados percebem a falta dessa postura na organização e no líder.

O líder conhece suas funções e sua importância dentro da organização e o colaborador, conhecendo-as, começa a exigir de seu líder essa postura de comando, que na maioria das vezes não se resume apenas em ordenar o grupo, mas em conhecer cada um dos subordinados e, principalmente, conhecer suas necessidades, para que ambos fiquem satisfeitos e desenvolvam resultados produtivos para todos.

CONCLUSÃO

Na busca de entender qual a importância do líder na motivação dos colaboradores e a visão da equipe em sua liderança, constatou-se por meio da pesquisa realizada, que liderança e motivação estão relacionadas pela forma de serem os principais meios de fazer uma empresa crescer em um ambiente agradável e saudável. Uma empresa necessita de bons líderes para motivar seus

colaboradores, mas percebe-se que para obtê-los é necessário investir em seus profissionais, investindo no capital humano, que mostra como é importante apoiar os conhecimentos dos colaboradores, para que possam direcionar os demais.

A partir da elaboração deste artigo pode-se verificar que motivar faz a essência da empresa, basta saber direcionar com sabedoria e liderança seus colaboradores. Um bom líder conhece seus colaboradores e suas necessidades, podendo assim satisfazê-las para que esses se sintam motivados a contribuir com a empresa, ou seja, basta ter uma visão de como cada pessoa se porta diante dos problemas e necessidades e saberá o que irá satisfazê-la e quais os fatores que a estimulam. É preciso ser um bom líder para conseguir ver além dos demais, para conhecer cada um dos colaboradores e ter uma maneira de prevenir a insatisfação.

As empresas precisam buscar incentivar cada vez mais seus colaboradores, para que futuramente se tornem ótimos líderes, não basta esperar que os colaboradores se tornem pessoas motivadas, se não houver quem as direcione. Motivação é o que torna uma empresa excelente, não apenas no contexto, mas na forma de ver o que os outros não veem. Bons líderes ajudam as empresas a alcançar seus objetivos, conduzindo suas equipes com eficiência e sabedoria, motivando-as a seguir em frente para atingir suas metas.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **O líder eficaz**. São Paulo: Atlas, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 7.ed. São Paulo: Manole, 2009.

_____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DUTRA, Joel S. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2009.

KANAANE, Roberto; ORTIGOSO, Sandra F. **Manual de treinamento e desenvolvimento do potencial humano**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KANAANE, Roberto. **Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LACOMBE, Francisco J. M.; HEILBORN, Gilberto L. J. **Administração: princípios e tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

_____. **Recursos humanos: princípios e tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

O MERCADO FINANCEIRO E SUA RELAÇÃO COM GASTOS PÚBLICOS

Eliane Elis Griebeler¹
Laís Dal Pisol²
Raqueli Fernanda Kreutz³
José Fernando Borella⁴

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo a exposição de aspectos fundamentais do mercado financeiro, como sua funcionalidade e estrutura, assim como os gastos do governo, a origem de suas receitas e sua destinação. Busca-se a compreensão de seu funcionamento e a definição acerca de quais ferramentas o governo pode utilizar para interferir na dinâmica do mercado, tendo em vista que sua inserção implica em mudanças nos fluxos de produção, composição de dispêndios, apropriação e destinação da renda. A compreensão destes fatores possibilita a análise do atual mercado econômico, bem como o entendimento das medidas adotadas pelo governo para alcançar uma economia estável. Tais objetivos são atingidos através da pesquisa, leitura e análise de referências bibliográficas relacionadas ao tema. Como resultado, constata-se que o governo tem papel decisório dentro do mercado financeiro, sendo o maior influenciador na manutenção do equilíbrio econômico, com poder para interferir através da redução de tributos ou do aumento de gastos.

Palavras-chave: mercado financeiro – governo - economia.

INTRODUÇÃO

O mercado financeiro é um intermediador entre a oferta e a procura de capitais, com o objetivo de facilitar esta relação e efetivar as transações financeiras. O governo, dentro do mercado financeiro é um agente econômico responsável pela manutenção, com o objetivo de mantê-lo funcionando adequadamente. O objetivo do

¹ Acadêmica do curso de Administração - 3º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. elianegribler@hotmail.com.

² Acadêmica do curso de Administração - 3º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. laisdalpisol@hotmail.com.

³ Acadêmica do curso de Administração - 3º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. raqueli.fernanda@hotmail.com.

⁴ Orientador. Professor do curso de Administração. Faculdades Integradas Machado de Assis. fernando.borella@gmail.com.

presente trabalho é esclarecer a relação entre o governo, no papel agente econômico, e o mercado financeiro, visando o melhor entendimento de ambos.

As intermediações entre os agentes econômicos do mercado financeiro ocorrem dentro do Sistema Financeiro Nacional. Este sistema é um conjunto de instituições, órgãos e afins que controlam, fiscalizam, estabelecem e executam medidas que dizem respeito à circulação de moeda e crédito dentro do país. O governo é o agente econômico que detêm o poder para interferir nessas relações, principalmente através dos gastos públicos e do sistema tributário. Para a compreensão da dinâmica do mercado financeiro, a partir da interferência do governo, se faz necessário o estudo de sua estrutura e desdobramentos, bem como os gastos do governo, a origem de suas receitas e sua destinação.

Para alcançar o objetivo do presente estudo, a metodologia utilizada foi de pesquisa, leitura e análise das principais referências bibliográficas relacionadas ao tema, como as obras dos autores Alexandre Assaf Neto, Eduardo Fortuna e José Paschoal Rossetti.

O artigo está segmentado em dois temas centrais, sendo o primeiro, o mercado financeiro onde se apresenta ainda o Sistema Financeiro Nacional, sua estrutura e autoridades monetárias, e as divisões do mercado. Na sequência, o segundo tema, ou seja, os gastos do governo. Tal abordagem se faz necessária para o alcance do objetivo aqui proposto.

1 MERCADO FINANCEIRO

O mercado financeiro é um mecanismo criado com o objetivo de facilitar a compra e a venda de mercadorias, com a oferta e procura de capitais a longo prazo. De acordo com Fortuna, “[...] o mercado financeiro pode ser considerado como elemento dinâmico no crescimento econômico, uma vez que permite a elevação das taxas de poupança e investimento.” (FORTUNA, 2005, p. 16). Ele facilita as transações fazendo a moeda corrente circular de forma direta e indireta, é ainda mercado direcionado para transferência de recursos entre os agentes econômicos.

Segundo dados relatados por Pais no blog Investduvidas, é necessário entender que o mercado financeiro, além de suprir diversas necessidades

econômicas, que são geradas por agentes superavitários e deficitários, também tem como papel utilizar de maneira correta os serviços disponibilizados pelos intermediadores financeiros, gerando assim um equilíbrio entre o poder financeiro e econômico (PAIS, 2011). De acordo com Rossetti, o setor de intermediação financeira

[...] está entre agentes que exercem, de um lado, a procura por ativos financeiros monetários e não monetários; de outro lado, por agentes que ofertam excedentes a partir dos quais se constituem os estoques disponíveis desses mesmos ativos. Assim, os quatro principais segmentos do setor financeiro correspondem a quatro mercados: monetário, de crédito, de capitais e cambial. (ROSSETTI, 2008, p.634).

O mercado financeiro “[...] como todo outro mercado funciona com a relação de oferta e procura de moeda, seja ela em espécie ou não como os depósitos à vista (conta corrente) e a prazo (investimentos).” (STEFFEN, 2013, p.1). Sendo assim, sua finalidade é administrar e controlar a movimentação da moeda, fazendo a intermediação financeira entre agentes superavitários, pessoas ou empresas que detêm capital e recursos em excesso, com os agentes deficitários, pessoas ou empresas que necessitam recursos além do que possuem.

1.1 SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL

O Sistema Financeiro Nacional (SFN) é composto por instituições financeiras, públicas e privadas, sendo regulamentado pelo Conselho Monetário Nacional (CMN). Por meio desse sistema é possível a interação entre agentes carentes de recursos para investimentos e agentes capazes de gerar poupança.

De acordo com Assaf Neto,

Por agentes carentes de recursos entende-se aqueles que assumem uma posição de tomadores no mercado, isto é, despendem em consumo e investimento valores mais altos que suas rendas. Os agentes superavitários, por seu lado, são aqueles capazes de gastar em consumo e investimento menos do que a renda auferida, formando um excedente de poupança. (ASSAF NETO, 2008, p. 33).

Há uma grande relação entre esses agentes, pois um necessita de recursos para investimentos, devido aos seus gastos indisciplinados, e o outro agente disponibiliza esses recursos, em condições de financiar o crescimento da economia.

Na visão de Fortuna,

Uma conceituação bastante abrangente do sistema financeiro poderia ser a de um conjunto de instituições que se dedicam, de alguma forma, ao trabalho de propiciar condições satisfatórias para a manutenção de um fluxo de recursos entre poupadores e investidores. (FORTUNA, 2005, p. 16).

O Sistema Financeiro Nacional também pode ser descrito como um trabalho em conjunto de instituições, cujo foco principal é manter a interação de recursos entre investidores e poupadores, em condições favoráveis para ambos.

Esta interação entre os agentes econômicos ocorre dentro do mercado financeiro, conforme Fortuna:

O mercado financeiro, onde se processam essas transações, permite que um agente econômico qualquer (um indivíduo ou empresa), sem perspectivas de aplicação em algum empreendimento próprio, da poupança que é capaz de gerar (denominado como um agente econômico superavitário), seja colocado em contato com outro, cujas perspectivas de investimento superam as respectivas disponibilidades de poupança (denominado como um agente econômico deficitário). (FORTUNA, 2005, p. 16).

A correlação dos agentes econômicos supracitados contribui para o desenvolvimento da economia mantendo o equilíbrio do Sistema Financeiro Nacional.

1.1.1 Estrutura do Sistema Financeiro Nacional

O Sistema Financeiro Nacional é composto por todas as instituições financeiras, públicas ou privadas em um determinado país, estando estas classificadas em bancárias e não bancárias.

Segundo Assaf Neto, “[...] as instituições financeiras conhecidas por bancárias são aquelas a quem se permite a criação de moeda por meio do recebimento de depósito à vista.” (ASSAF NETO, 2008, p. 34). Pode-se considerar que, além destes

depósitos, o dinheiro em poder das pessoas são ativos monetários que representam os meios de pagamentos da economia. Essas instituições são representadas normalmente por bancos comerciais e múltiplos.

As instituições financeiras não bancárias não têm autorização para receber depósitos à vista, conforme relatos de Assaf Neto:

As instituições financeiras não bancárias, ao contrário, não estão legalmente autorizadas a receber depósitos à vista, inexistindo, portanto, a faculdade de criação de moeda. Essas instituições trabalham basicamente com ativos não monetários, tais como ações, letras de câmbio, certificados de depósitos bancários, debêntures, etc. (ASSAF NETO, 2008, p. 34).

Nas instituições financeiras não bancárias não há necessidade de utilização de moeda. Instituições como corretoras, bancos de investimento, sociedades financeiras ou de arrendamento mercantil, trabalham basicamente com ativos não monetários, os quais podem ser ações, letras de cambio, entre outras.

Existem dois grandes subsistemas envolvidos na estrutura do Sistema Financeiro Nacional: o normativo e a intermediação financeira. A ilustração 1, a seguir, representa sua estrutura:

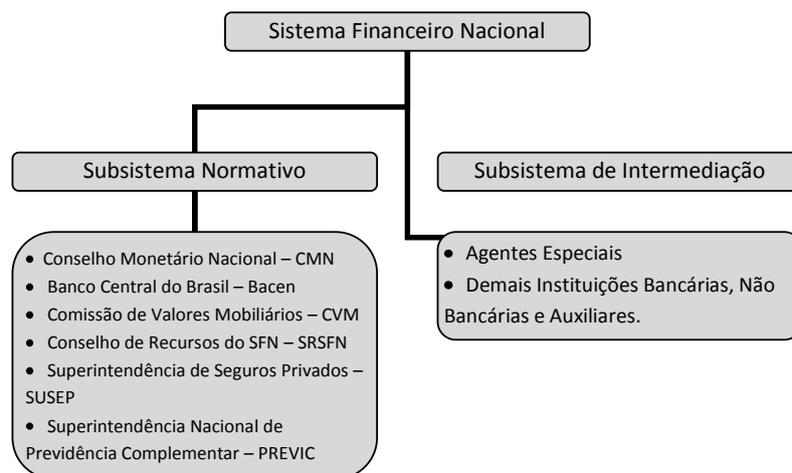


Ilustração 1: Estrutura do Sistema Financeiro Nacional

Fonte: Adaptado de Fortuna (2005, p. 18).

Pode-se observar na Ilustração 1, que diversos órgãos compõem tanto o subsistema normativo, quando o subsistema de intermediação, ambos necessários para o funcionamento adequado do Sistema Financeiro Nacional.

“O subsistema Normativo é o responsável pelo funcionamento do mercado financeiro e de suas instituições.” (ASSAF NETO, 2008, p. 34). Este sistema é fiscalizado e regulamentado pelo Conselho Monetário Nacional e pelo Banco Central do Brasil, sendo a Comissão de Valores Mobiliários um órgão de apoio, com a função de controlar e fiscalizar o mercado de valores mobiliários.

Conforme Assaf Neto, o subsistema normativo “[...] é constituído por instituições que estabelecem, de alguma forma, diretrizes de atuação das instituições financeiras operativas e controle do mercado.” (ASSAF NETO, 2008, p. 34). Desta forma, o subsistema normativo fiscaliza a atuação das instituições operativas e define os parâmetros para a intermediação financeira, além de contribuir para o desenvolvimento do mercado financeiro.

O segundo subsistema do Sistema Financeiro Nacional é de intermediação financeira e é composto, de acordo com a FEBRABAN (Federação Brasileira de Bancos), por instituições bancárias e não bancárias, pelo Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo (SBPE), além das instituições não financeiras e auxiliares, cujo foco principal é a atuação em operações de intermediação, conforme as regras, diretrizes e parâmetros estabelecidos pelo subsistema normativo (FEBRABAN, 2008). Para Escóssia:

O processo de intermediação financeira pode se entendido como a captação de recursos junto às unidades econômicas superavitárias por instituições financeiras e o seu subsequente repasse para unidades econômicas deficitárias. (ESCÓSSIA, 2009, p. 1).

Esse subsistema trabalha diretamente com a interação de agentes deficitários e superavitários, gerando uma relação mais equilibrada entre ambas as partes e fortalecendo o mercado e o sistema econômico do país.

1.1.2 Autoridades Monetárias

O Sistema Financeiro Nacional é regido por duas autoridades, o Conselho Monetário Nacional (CMN) e o Banco Central do Brasil (Bacen).

Responsável pelo controle do Sistema Financeiro e por funções legislativas de instituições financeiras públicas e privadas, o Conselho Monetário Nacional é um órgão normativo, sem nenhuma função executiva. Fortuna assim descreve as atribuições da entidade:

- Adaptar o volume dos meios de pagamento às reais necessidades a economia nacional e seu processo de desenvolvimento;
- Regular o valor interno da moeda, corrigindo os surtos inflacionários ou deflacionários de origem interna e externa;
- Regular o valor externo da moeda e o equilíbrio do balanço de pagamentos do país;
- Orientar aplicação de recursos das instituições financeiras públicas ou privadas, de forma a garantir condições favoráveis ao desenvolvimento equilibrado da economia nacional;
- Proporcionar o aperfeiçoamento das instituições e dos instrumentos financeiros, de forma a tornar mais eficiente o sistema de pagamento e mobilização de recursos;
- Zelar pela liquidez e pela solvência das instituições financeiras;
- Coordenar as políticas monetária, creditícia, orçamentária, fiscal e da dívida pública interna e externa;
- Estabelecer a meta da inflação. (FORTUNA, 2005, p. 19).

O Conselho Monetário Nacional teve sua estrutura simplificada através da Medida Provisória 542, de junho de 1994, e atualmente é integrado pelo Ministro da Fazenda, Ministro de Planejamento, Orçamento e Gestão, e Presidente do Banco Central (BRASIL, 1994).

Para Assaf Neto, o Conselho Monetário Nacional tem como finalidade principal a “[...] formulação de toda a política de moeda e do crédito, objetivando atender aos interesses econômicos e sociais do país.” (ASSAF NETO, 2008, p. 36), regulando o valor da moeda, atendendo aos interesses da economia do país.

Atuando diretamente como órgão executivo do Sistema Financeiro Nacional, o Banco Central do Brasil, com sede Brasília, tem a responsabilidade de cumprir e

fazer obedecer às políticas traçadas pelo CMN. Por meio do Banco Central o Estado intervém diretamente no sistema financeiro e indiretamente na economia.

Para Assaf Neto, as principais atribuições de competência do Bacen são as seguintes:

- Fiscalizar as instituições financeiras, aplicando, quando necessário, as penalidades previstas em lei. Essas penalidades podem ir desde uma simples advertência aos administradores até a intervenção para saneamento ou liquidação extrajudicial da instituição;
- Conceder autorização às instituições financeiras no que se refere ao funcionamento, instalação ou transferência de suas sedes e aos pedidos de fusão e incorporação;
- Realizar e controlar as operações de redesconto e as de empréstimo dentro do âmbito das instituições financeiras bancárias;
- Executar a emissão do dinheiro e controlar a liquidez do mercado;
- Efetuar o controle do crédito, de capitais estrangeiros e receber os depósitos compulsórios dos bancos;
- Efetuar operações de compra e venda de títulos públicos e federais;
- Supervisionar os serviços de compensação de cheques entre instituições financeiras;
- Receber depósitos compulsórios das instituições financeiras e executar operações de política monetária. (ASSAF NETO, 2008, p. 37).

O Banco Central é tido como um gestor do Sistema Financeiro Nacional, ele deve assegurar a estabilidade do poder de aquisição de moeda, através do controle da inflação, mantendo o sistema financeiro eficiente e sólido.

1.2 DIVISÕES DO MERCADO FINANCEIRO

O mercado financeiro desenvolve-se com base em quatro subdivisões, baseadas nos tipos de operações e de acordo com os fins a que se destina.

O termo mercado é usualmente empregado na designação desses segmentos. Essa designação resulta da própria caracterização formal do setor de intermediação financeira: ele está entre agentes que exercem, de um lado, a procura por ativos financeiros monetários e não monetários; de outro lado, por agentes que ofertam excedentes a partir dos quais se constituem os estoques disponíveis desses mesmos ativos. (ROSSETTI, 2008, p. 633).

Formam-se então o mercado monetário, o mercado de crédito, o mercado de capitais e o mercado cambial, cada qual com funções essenciais para o equilíbrio do mercado financeiro, expostos a seguir.

O mercado monetário regula a liquidez da economia, conforme Assaf Neto, “o mercado monetário encontra-se estruturado visando ao controle da liquidez monetária da economia” (ASSAF NETO, 2008, p. 55), tendo como principal meta a circulação da moeda, nas operações de curto e curtíssimo prazo.

Para que as transações no setor real da economia possam ser adequadamente liquidadas, o setor financeiro deve dispor de suprimento desses ativos. Os bancos centrais, na qualidade de autoridades monetárias, são os reguladores do nível dos estoques monetários. Para compatibilizar, no dia-a-dia, o nível desses estoques com a desejada liquidez da economia, as autoridades monetárias operam nesse mercado junto a uma rede de intermediários financeiros, através da qual injeta ou retira recursos líquidos. (ROSSETTI, 2008, p. 634).

Dessa forma, as autoridades monetárias devem comprar ou vender títulos e injetar títulos ou moeda no sistema financeiro, a fim de garantir a liquidez do mercado.

O mercado de crédito tem como finalidade suprir necessidades de caixa, para operações correntes e para investimentos, através de financiamento de consumo para indivíduos e empresas, no curto, médio e longo prazo.

De acordo com Assaf Neto

O mercado de crédito visa fundamentalmente suprir as necessidades de caixa de curto e médio prazo dos vários agentes econômicos, seja por meio da concessão de créditos às pessoas físicas, seja por empréstimos e financiamentos às empresas. (ASSAF NETO, 2008, p. 62).

Neste mercado existem muitas modalidades de crédito disponíveis, tanto para indivíduos quanto para organizações, sendo as principais: cartão de crédito, empréstimo pessoal, crédito direto ao consumidor, crédito consignado e crédito habitacional.

O mercado de capitais pode ser definido como a interação entre agentes poupadores e tomadores de recursos. Conforme relatos de Assaf Neto, “[...] o mercado de capitais está estruturado de forma a suprir as necessidades de

investimentos dos agentes econômicos, por meio de diversas modalidades e financiamentos a médio e longo prazos para capital de giro e capital fixo.” (ASSAF NETO, 2008, p. 67).

Nesse sentido, Rossetti especifica:

Pelo próprio conceito econômico de capital, não se transacionam nesse mercado exigibilidades financeiras. Transacionam-se “pedaços” das empresas, representados por quotas de participação no capital. As ações que se negociam em bolsas de valores são os títulos de referência desses “pedaços”. Seus detentores são acionistas. E seus ganhos decorrem, de um lado, das variações positivas no valor das empresas, julgadas pelo mercado; de outro lado, do recebimento de dividendos. Mas as ações não são papéis exigíveis. (ROSSETTI, 2008, p. 637).

A função primordial deste mercado é suprir necessidades de recursos não exigíveis, com longos prazos para retorno e com grande volume de investimentos. Este mercado é constituído pelas corretoras, bolsa de valores e outras instituições financeiras autorizadas.

O mercado cambial é o conjunto de operações de compra e venda de moedas estrangeiras, que verifica as conversões de moeda nacional com a moeda estrangeira ou ao contrário, segundo Rossetti,

[...] é nele que se realizam operações de compra e venda de moedas estrangeiras conversíveis, preponderantemente das que têm livre curso internacional, com as quais se liquidam as transações de importação e exportação de mercadorias e serviços e se viabilizam as transferências financeiras entre as nações. (ROSSETTI, 2008, p. 638).

Este mercado envolve a negociação de moedas estrangeiras com pessoas interessadas, também reúne os agentes econômicos que tenham interesse ou necessidade em realizar operações com o exterior. As principais moedas que são negociadas neste mercado são: dólar, euro, libra e ouro.

2 GASTOS DO GOVERNO

O governo, como agente econômico, “[...] interage com as unidades familiares e as empresas, arrecadando tributos e despendendo as receitas tributárias.” (ROSSETTI, 2008, p. 552). Os gastos do governo são supridos através de duas

receitas, as tributárias que resultam dos tributos diretos e indiretos; e as não tributárias, formadas por taxas, dividendos, laudêmios⁵, entre outros.

Distribuídas em dois grandes grupos, as despesas do governo podem ser correntes ou de investimento. As primeiras se subdividem em quatro categorias de dispêndio. Para Lanzana, de forma adaptada, são elas: consumo do governo – despesas necessárias à manutenção do aparato público; transferências – efetuadas pelo setor público e destinadas ao setor privado, sem a contraprestação de serviços ou fornecimento de bens; juros – incluem o pagamento das dívidas externas e internas; subsídios: são pagamentos repassados do governo para as empresas, a fim de garantir para os consumidores preços inferiores ao custo de produção. (LANZANA, 2012).

Já, as despesas de investimento são as que o governo utiliza para melhorias na infraestrutura do país, para aumentar a capacidade de produção de bens e serviços, tais como, rodovias, hospitais, hidrelétricas, escolas, entre outras:

Os dispêndios de capital ou de investimento realizados pelo governo são caracterizados por adições ao estoque de capital da economia. Diferenciam-se dos dispêndios correntes de custeio, porque fazem parte do processo de acumulação. (ROSSETTI, 2008, p.554).

Os investimentos realizados pelo governo são de extrema importância para a manutenção do país e da economia. Estes podem favorecer a população, bem como as empresas, que aumentam suas oportunidades através da abertura e manutenção de estradas, por exemplo, facilitando o escoamento da produção:

Os gastos governamentais são financiados com os impostos arrecadados da população. Todo o gasto do governo precisa ser financiado com recursos produzidos pela sociedade e, portanto, quando o governo gasta, ele invariavelmente está tirando recursos de alguém. (GUIMARÃES; GONÇALVES, 2010, p. 143).

Tendo em vista que todas as receitas do governo vêm da arrecadação de tributos, os mesmos deveriam obrigatoriamente voltar para a população em forma de benefícios. Segundo Wessels, “[...] os gastos do governo com bens e serviços só

⁵ A taxa de ocupação de terrenos da União, calculada sobre o valor do domínio pleno do terreno, anualmente atualizado pelo Serviço do Patrimônio da União. (BRASIL, 1987).

devem ser feitos quando os benefícios excederem os custos [...]” (WESSELS, 2010, p. 447), tornando eficiente a gestão dos recursos disponíveis para o uso do governo.

CONCLUSÃO

O mercado financeiro é fundamental para manter o equilíbrio na economia, através das intermediações financeiras entre agentes superavitários (poupadores) e deficitários (tomadores). As subdivisões do mercado contribuem para controlar a circulação e transações da moeda no país. As interações que ocorrem entre os agentes econômicos necessitam ser estruturadas e fiscalizadas de forma eficiente, para garantir que o mercado financeiro funcione de maneira adequada e favoreça a economia do país. Para que isso ocorra é indispensável o envolvimento do governo.

O controle dos gastos do governo, através de apenas um crescimento mais lento dos dispêndios, ao invés de cortes drásticos, permite aumento do investimento público, sem a necessidade de aumento da carga tributária. A redução da carga tributária, por sua vez, estimularia a indústria e o setor primário, aumentando e/ou facilitando a produção e o escoamento, refletindo assim no consumo das famílias, o que faz com que a economia “gire” de forma favorável ao crescimento do país.

A compreensão desses fatores é fundamental para a formação, tanto de acadêmicos quanto de cidadãos críticos e com a percepção do real funcionamento da economia do país, permitindo que estes analisem e contribuam para o desenvolvimento da economia.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Mercado financeiro**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BRASIL. **Decreto-Lei 2.398**, de 21 de dezembro de 1987. Dispõe sobre foros, laudêmios e taxas de ocupação relativas a imóveis de propriedade da União, e dá outras providências. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1965-1988/del2398.htm>. Acesso em: 29 maio 2014.

_____. **Medida Provisória 542**, de 30 de Junho de 1994. Dispõe sobre o Plano Real, o Sistema Monetário Nacional, estabelece as regras e condições de emissão do REAL e os critérios para conversão das obrigações para o Real, e dá outras

providências. Disponível em <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/medpro/1994/medpro-1994-375071-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 29 maio 2014.

ESCOSSIA, Carlos. **O que é intermediação financeira?** 2009. Disponível em: <<http://www.carlosecossia.com/2009/10/o-que-e-intermediacao-finnceira.html>>. Acesso em: 20 abr. 2014.

FEBRABAN - FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS. **Sistema Financeiro Nacional.** 2008. Disponível em: <http://www.febraban.org.br/febraban.asp?id_pagina=31>. Acesso em: 24 maio 2014.

FORTUNA, Eduardo, **Mercado financeiro produtos e serviços.** 16. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

GUIMARÃES, Bernardo; GONÇALVES, Carlos Eduardo. **Introdução à economia.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LANZANA, Antonio E. Teixeira. **Economia brasileira: fundamentos e atualidades.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PAIS, José Francisco. **Mercado financeiro: o que é e para que serve?** 2011. Disponível em: <<http://investduvidas.wordpress.com/2011/06/06/mercado-financeiro-o-que-e-e-para-que-serve/>>. Acesso em: 20 maio 2014.

STEFFEN, Emanuel Gutierrez. **Como funciona o mercado financeiro?** 2013. Disponível em: <<http://www.campograndenews.com.br/colunistas/financas-e-investimentos-sem-complicacao/como-funciona-o-mercado-financeiro>>. Acesso em: 20 maio 2014.

ROSSETTI, José Paschoal. **Introdução à economia.** 20. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

WESSELS, Walter J. **Economia.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010

PLANEJAMENTO FINANCEIRO FAMILIAR

Dandara Luiza Riffel¹
Ligia Tatiusa de Souza²
Patricia Cristina Reidel³
Patrícia Schuster Bones⁴
Antonio Roberto Lausmann Ternes⁵

RESUMO

As pessoas e famílias, atualmente, estão cada vez mais sendo motivadas ao consumo. Sendo assim, o planejamento financeiro deixa de ser uma ferramenta unicamente destinada às organizações empresariais e passa a ter utilidade também para as organizações familiares. A busca pelo controle dos gastos e a aplicação correta das sobras é uma preocupação cada vez maior, visando sempre o equilíbrio para que o aumento da riqueza seja obtido. O artigo tem por objetivo demonstrar uma ferramenta do planejamento financeiro, o orçamento de caixa, para utilização por parte das famílias. A utilização da ferramenta visa prever períodos de deficiência de caixa e também períodos de possíveis sobras, que devem ser aplicadas adequadamente. Metodologicamente a pesquisa pode ser classificada como qualitativa, exploratória, e bibliográfica. O artigo está desenvolvido em quatro tópicos, primeiramente buscando entender o conceito de planejamento, a partir dele estudar o planejamento financeiro e, após, a realização de um estudo sobre o orçamento de caixa, com destaque particular para a sua aplicação no orçamento de caixa familiar. Após a efetiva aplicação dos enfoques acima apontados, é possível verificar que o planejamento financeiro é uma importante ferramenta para a realização do orçamento de caixa familiar, pois auxilia de forma significativa na tomada de decisão em relação ao seu capital.

Palavras-chave: planejamento – orçamento – caixa.

INTRODUÇÃO

Nesses tempos em que as pessoas e famílias estão cada vez mais sendo motivadas ao consumo, o planejamento financeiro deixa de ser uma ferramenta unicamente destinada às organizações empresariais e passa a ter utilidade também

¹ Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 5º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. danda-riffel@hotmail.com

² Acadêmica do Curso de Ciências contábeis – 5º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. desouzaligia@hotmail.com

³ Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 5º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. pati_pcr@hotmail.com

⁴ Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 5º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. pati_bones@hotmail.com

⁵ Mestre em Engenharia da Produção. Orientador. antonioternes@terra.com.br

para as organizações familiares. Segundo Hampton, “uma organização é um conjunto intencional de pessoas e de tecnologia para atingir um determinado objetivo.” (HAMPTON, 1992, p.8). À luz desse conceito deduz-se que as famílias também podem ser consideradas organizações, uma vez que o conjunto de pessoas é intencional a partir do comum acordo entre duas pessoas. Assim como nas organizações empresariais, sugere-se que as famílias também sejam viáveis, ou seja, que pelo menos as receitas sejam iguais às despesas.

O artigo tem por objetivo demonstrar uma ferramenta do planejamento financeiro, o orçamento de caixa, para utilização por parte das famílias. A utilização da ferramenta visa prever períodos de deficiência de caixa e também períodos de possíveis sobras, que devem ser aplicadas adequadamente.

Quanto à forma de abordagem este estudo classifica-se como uma pesquisa qualitativa, levando-se em conta a interpretação que é feita após a coleta de dados. De acordo com Michel, “[...] a pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica, particular, contextual e temporal entre o pesquisador e o objeto de estudo.” (MICHEL, 2009. p.35).

Segundo Lakatos e Markoni, a pesquisa é exploratória, porque tem, entre outras finalidades, “[...] aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos.” (LAKATOS; MARCONI, 2006, p.28).

Gil diz ainda que “[...] estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições, [...]” (GIL, 1996, p.34) sendo seu planejamento bastante flexível e, na maioria dos casos, envolvem levantamento bibliográfico, documental, entrevistas não padronizadas e análise de exemplos que estimulem a compreensão do tema.

O artigo foi desenvolvido em quatro capítulos principais, com sucessivas subdivisões do tema em foco. Primeiramente, é abordado o conceito de planejamento que evidencia como devem ser organizadas as finanças para que as metas possam ser atingidas; sucessivamente é apresentado o estudo do planejamento financeiro e a sua importância para a redução dos gastos e aplicação dos recursos; posteriormente é exposto o estudo do orçamento de caixa indispensável na elaboração das previsões futuras; e, por fim, é analisado o

orçamento de caixa familiar que demonstra como são alocadas as receitas e os gastos em um dado período de tempo, para uma projeção familiar.

1 PLANEJAMENTO: CONCEITO

O planejamento é um procedimento que ocorre para que o desejado aconteça da melhor maneira possível. O planejamento é realizado antes de qualquer atividade, decidindo com antecipação o que as pessoas ou empresas devem fazer para que, assim, possam alcançar suas metas:

Trata-se, pois, de um modelo teórico para a ação futura. Começa com a determinação dos objetivos e detalha os planos necessários para atingi-los da melhor maneira possível. Planejar é definir os objetivos e escolher antecipadamente o melhor curso de ação para alcançá-los. O planejamento define onde se pretende chegar, o que deve ser feito, quando, como e em que sequência. (CHIAVENATO, 2011. p. 159).

Um bom planejamento é inevitável para quem deseja obter melhores resultados e alcançar suas metas com maior sucesso. O planejamento não se refere a decisões futuras. Ele é executado no presente: seus resultados é que se projetam no futuro. Todo plano requer um prazo para sua implantação. “Se não planejarmos no presente, não teremos condições de implantarmos o que desejamos no futuro.” (LACOMBE; HEILBORN, 2003. p. 161). Não existem decisões futuras, decisões são sempre tomadas no presente. Com base nisso, tem-se o planejamento financeiro, que trata especificamente de planejar a melhor forma de se obter menos despesas e um aumento de renda.

Segundo Robbins, o planejamento pode ser formal ou informal. O planejamento informal não é escrito e está unicamente registrado na cabeça da pessoa. “Os planos formais são redigidos e preveem pelo menos três anos no futuro.” (ROBBINS, 2006, p. 116). Este artigo trata o conceito do ponto de vista formal.

Entendendo o conceito de planejamento é possível que este seja relacionado com as finanças, para assim proporcionar uma melhor compreensão dos possíveis objetivos desejados pela empresa.

2 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

O planejamento financeiro é considerado como sendo a principal função administrativa, sendo analisado de modo amplo e completo, envolvendo o contexto em que os orçamentos devem ser executados em uma organização:

O planejamento financeiro estabelece as diretrizes de mudança na empresa. Essas diretrizes devem incluir uma identificação das metas financeiras da empresa, uma análise das diferenças entre tais metas e a situação financeira corrente da empresa e um pronunciamento quanto às providências necessárias para que a empresa atinja suas metas financeiras. (ROSS; WESTERFIELD; JAFFE, 2002. p. 589).

O planejamento financeiro é definido como um processo que deve ser atingido pelas suas metas financeiras, é determinado por meio de um plano financeiro e este é concretizado através de uma declaração de tudo que deverá ser realizado em um próximo momento.

Praticamente, as totalidades das decisões efetuadas abrangem longos períodos de implantação, portanto, faz-se necessário que essas sejam tomadas com antecedência.

De acordo com Sanvicente, os planos de curto prazo ou anuais são formalizados através de orçamentos que indicam quantitativamente e transformam os objetivos mais amplos do plano de longo prazo em objetivos mais imediatos e específicos aos diversos setores da empresa (SANVICENTE, 2008. p. 209). Para Gitman,

O primeiro passo do planejamento financeiro pessoal é definir suas metas. Enquanto uma empresa objetiva maximizar a riqueza dos acionistas (ou seja, o preço da ação), as pessoas normalmente têm diversos objetivos importantes. De modo geral, as metas pessoais podem ser de curso prazo (um ano), médio prazo (dois a cinco anos), ou longo prazo (seis anos ou mais). (GITMAN, 2010, p.107).

Baseado no conceito de planejamento financeiro entende-se que é fundamental que os planos nele inclusos se apresentem através de um controle financeiro por meio do orçamento de caixa, que é abordado no tópico seguinte.

3 ORÇAMENTO DE CAIXA

Para dar início à efetuação do orçamento de caixa, é necessário que se realize a elaboração das projeções futuras da organização. O orçamento, portanto, deve começar com uma previsão para o ano seguinte, ocorrendo um risco de previsão inevitável, já que esta poderá ser concretizada em níveis superiores ou inferiores aos desejados, sendo denominado de incertezas em relação ao orçamento de caixa:

O orçamento de caixa é uma ferramenta básica do planejamento financeiro a curto prazo. Permite ao administrador financeiro a identificação de necessidades e oportunidades financeiras a curto prazo. Mais importante, porém, é o fato de que o orçamento de caixa ajuda o administrador a analisar as necessidades de financiamento a curto prazo. A ideia do orçamento de caixa é simples: ele registra as estimativas de entradas e saídas de caixa. O resultado é uma estimativa de superávits ou déficits de caixa. (ROSS; WESTERFIELD; JORDAN, 2000. p. 424).

Além de indicar o valor do empréstimo necessário para realizar operações o orçamento de caixa também demonstra o período em que o administrador deverá efetuar tais financiamentos desejados. Outro papel fundamental do orçamento de caixa é de que este serve como uma espécie de ponto de referência, sendo possível conhecer o ponto máximo de gastos que poderão ser efetuados pela empresa, envolvendo receitas e despesas.

O planejamento do orçamento de caixa é subdividido em:

- Orçamento Global: Envolve todas as atividades da empresa em um determinado período.
- Orçamento Parcial: Engloba somente alguns aspectos e diretrizes do conjunto das atividades existentes na organização. (SANVICENTE, 2008, p. 213).

O objetivo principal do orçamento é permitir ao administrador financeiro saber se em um dado período haverá ou não disponibilidades suficientes de recursos para suprir as obrigações de caixa da organização:

Como as pessoas recebem uma quantia finita de rendimentos (entradas de caixa) num dado período, precisam elaborar orçamentos para garantir que possam cobrir suas despesas (saídas de caixa) no período em questão. O orçamento pessoal é um relatório de planejamento financeiro de curto prazo

que ajuda as pessoas ou famílias a atingir suas metas financeiras de curto prazo. Os orçamentos pessoais costumam abranger períodos de um ano, subdividido em meses. (GITMAN, 2010, p.113).

Conforme os estudos elaborados em questão, é possível que seja realizada uma interligação entre as finanças pessoais diretamente ao orçamento familiar, pois há uma necessidade relevante do orçamento familiar para as finanças pessoais.

4 ORÇAMENTO DE CAIXA FAMILIAR

O orçamento de caixa familiar é de grande importância, pois através dele é possível saber quanto é a sua renda e sua despesa, podendo ser analisado de várias formas, dividindo os períodos conforme o desejado, sugerindo que seja feito mensalmente ou anualmente:

O orçamento doméstico é uma ferramenta de grande utilidade e importância para qualquer pessoa. Ele é compatível ao fluxo de caixa de uma empresa, a partir dele é possível saber exatamente quanto é a sua renda mensal, e o quanto grande são os seus gastos. Melhor ainda, ele deixa claro quais são as suas fontes de renda e para onde está indo o seu dinheiro todo mês. (VIDA E FINANÇAS, 2009, p.1).

O orçamento envolve planejar, eleger suas prioridades e controlar seu fluxo de caixa. É necessário lembrar sempre dos seus planos para o futuro e o de sua família, pois cada um deverá estar comprometido e fazer a sua parte para que isso possa ocorrer da melhor forma. Sendo assim, esta é a forma de garantir a estabilidade das finanças no presente, visando prevenir o futuro.

Através do fluxo de caixa ficam evidentes quais são as fontes de renda e para onde a mesma está sendo destinada, além de demonstrar quais os maiores problemas financeiros da família. Segundo Zdanowicz, o orçamento ou fluxo de caixa deve ser elaborado a partir de informações internas e externas à empresa e descreve algumas informações ou estimativas úteis para a elaboração do fluxo de caixa:

- a) projeção de vendas, considerando-se as prováveis proporções entre as vendas a vista e a prazo da empresa;
- b) estimativas das compras e as respectivas condições oferecidas pelos fornecedores;

- c) levantamentos das cobranças efetivas com créditos a receber;
- d) determinação da periodicidade do fluxo de caixa, de acordo com as necessidades, tamanho, organização e ramo de atividade;
- e) orçamento dos demais ingressos e desembolsos de caixa para o período em questão. (ZDANOWICZ, 1988, p.52).

Com base na teoria de Zdanowicz, propõe-se a realização de dois mapas auxiliares e, por fim, o do orçamento geral contendo as informações resumidas de ambos.

O primeiro mapa designado de “Projeção de Receitas” pode ser observado na ilustração 1:

DISCRIMINAÇÃO	MESES											
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Salário Pai												
Salário Mãe												
Salário Filho												
Salário Filha												
Outros												
TOTAL												

Ilustração 1: Projeção de receitas
Fonte: Produção das pesquisadoras (2014).

O mapa acima visa a previsão de todas as entradas de caixa para determinado período envolvendo o grupo familiar. O horizonte do modelo proposto é de um ano, porém, nada impede que a projeção seja feita para períodos maiores ou menores.

O segundo mapa, denominado de “Projeção de Gastos”, apresentado na ilustração 2, também é sugerido para um período de 12 meses. Nele deverão ser discriminados todos os desembolsos de caixa envolvendo os componentes do grupo familiar:

DISCRIMINAÇÃO	MESES											
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Alimentação												
Saúde												
Vestuário												
Energia Elétrica												
Água												
Telefone												
Combustíveis												
Escola												
Farmácia												
Gás												
Aluguel												
Impostos												
Prestações												
Outros												
TOTAL												

Ilustração 2: Projeção de gastos
Fonte: Produção das pesquisadoras (2014).

A partir dos mapas ilustrados anteriormente é possível construir o “Orçamento Geral de Caixa”, que pode ser observado na ilustração 3. O orçamento geral de caixa resume todas as entradas e saídas de caixa previstas para determinado período.

Assim, é possível identificar períodos de provável falta de recursos, deste modo possuirá necessidade de empréstimos e, em outros períodos que proporcionem prováveis sobras de recursos, haverá possibilidade de aplicações:

DISCRIMINAÇÃO	MESES											
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
(+) Receita												
(-) Despesas												
(=) Fluxo de caixa líquido												

Continuação da Ilustração 3:

(=) Saldo inicial de caixa												
(=) Saldo final de caixa												
(-) Saldo de caixa mínimo												
(=) Financiamento necessário												
(=) Saldo para aplicação												

Ilustração 3: Orçamento geral de caixa

Fonte: Produção das pesquisadoras, 2014.

Após a realização do orçamento geral de caixa, é possível identificar qual é a melhor ação que deve ser tomada pela família. O primeiro passo é diminuir as despesas das receitas projetadas, assim, será projetado o fluxo de caixa líquido. Somando-se o fluxo de caixa líquido ao saldo inicial tem-se o saldo final de caixa. O saldo final de caixa corresponde ao saldo inicial do mês posterior. Do saldo final de caixa deve ser deduzido o saldo mínimo de caixa⁶. Descontado o saldo mínimo de caixa do saldo final de caixa é possível concluir se essa família precisa de um financiamento ou há a possibilidade de aplicação dos recursos excedentes.

No caso de a projeção apontar para um déficit de caixa é necessário tomar medidas para equilibrar o orçamento, dentre elas estão: “aumentar a renda, reduzir as despesas, sacar recursos da poupança ou tomar empréstimos”. (GITMAN, 2010, p. 113). Após a realização dos ajustes é necessário monitorar o fluxo de caixa com frequência diária, assim, será possível verificar a necessidade de novos ajustes.

CONCLUSÃO

Pela significativa importância que o planejamento financeiro tem tanto para as organizações como para o controle das finanças pessoais, no atual contexto de incentivo ao consumo, visando a prevenção de desequilíbrios financeiros, recomenda-se a gradual implantação da ferramenta.

O artigo teve por objetivo demonstrar uma forma do planejamento financeiro, o orçamento de caixa, para utilização por parte das famílias. A utilização da mesma

⁶ Corresponde a um valor mínimo que uma família decide manter permanentemente na forma de moeda para fazer frente a despesas eventuais e imprevistas.

é útil no sentido de prever períodos de deficiência de caixa e também períodos de possíveis sobras, as quais devem ser aplicadas adequadamente.

O planejamento financeiro permite ainda construir estratégias para diminuir despesas e destinar corretamente as receitas. Isso ocorre a partir de um adequado controle através do orçamento de caixa e a sua análise devida, pois entende-se que é por meio dela que se consegue distinguir quais são os maiores problemas financeiros familiares existentes.

Recomenda-se, para que os orçamentos sejam mais precisos, seja realizado o registro de todas as entradas e saídas efetivas de recursos. Assim, será possível comparar o previsto com o efetivamente realizado, permitindo a realização de ajustes para orçamentos futuros.

A partir do estudo elaborado almeja-se futuramente em próximos artigos científicos, realizar um estudo mais aprofundado sobre o controle que o planejamento financeiro possibilita em diversos aspectos.

Por fim, conclui-se que o planejamento financeiro torna-se essencial para a família prever os períodos em que terá mais sobra, e quando terá maior dificuldade para cumprir suas obrigações financeiras, proporcionando uma destinação mais adequada das receitas.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1996.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

HAMPTON, David R. **Administração contemporânea**. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1992.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração: princípios e tendências**. Saraiva. 2003.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ROBBINS, Stephen P. **Administração**: mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2006.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey F. **Administração financeira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JORDAN, Bradford D. **Princípios da administração financeira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração financeira**. 3. ed. 16. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

VIDA E FINANÇAS. **Fluxo de caixa / orçamento doméstico**. Disponível em: <<http://vidaefinancas.blogspot.com.br/2009/01/fluxo-de-caixa-orcamento>>. Acesso em: 15 abr. 2014.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa**: uma decisão de planejamento e controle financeiros. Porto Alegre: D. C. Luzzatto, 1988.

REFLEXOS DOS FUNCIONÁRIOS NEGATIVOS NO AMBIENTE DE TRABALHO

Bettina Mayer Knorst¹
Jonas Holz²
Seliane Graeff Nilles³
Andréa Maria Cacenote⁴

RESUMO

O objetivo deste artigo é fazer uma abordagem sobre os reflexos tóxicos provocados por funcionários negativos nas organizações. Evidenciar as consequências desse comportamento no ambiente de trabalho e abordar quais medidas são consideradas adequadas a serem tomadas em relação a esses funcionários. O estudo tem como finalidade conscientizar os gestores da importância do gerenciamento do capital humano, a fim de obter um ambiente de trabalho sadio e alcançar os objetivos organizacionais. Apresenta-se um estudo de caso realizado com médico do trabalho, especialista em Medicina do Trabalho AMB/ANAMT (Associação Médica Brasileira/Associação Nacional de Medicina do Trabalho), especialista em Ergonomia, com vasta experiência na área, por prestar assessoria a diversas empresas, envolvendo grande número de trabalhadores no Estado do Rio Grande do Sul. Trata-se de uma pesquisa descritiva-qualitativa direcionada a comprovar a existência de profissionais “problema”, suas ações, principais complicadores para a empresa, influências no ambiente de trabalho e no sucesso das organizações. Os resultados relevantes da pesquisa relacionam-se à importância da gestão de recursos humanos.

Palavras-chave: recursos humanos - gestão de pessoas - funcionários negativos.

INTRODUÇÃO

Com o advento da globalização, as transformações econômicas, sociais e tecnológicas tornaram-se constantes e aceleradas. As organizações, para manterem-se competitivas, passaram a depender de capital humano disposto a contribuir para o alcance dos objetivos propostos pelas empresas.

¹ Acadêmica do Curso de Administração - 5º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. bettinamayer2@hotmail.com.

² Acadêmico do Curso de Administração - 5º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. jonas.holz@camera.ind.br.

³ Acadêmica do Curso de Administração - 5º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. seli.graeff@outlook.com.

⁴ Mestre em Desenvolvimento. Orientadora. Professora do Curso de Administração. Faculdades Integradas Machado de Assis. andreamachado@fema.com.br.

Para tanto, é indispensável que as organizações ofereçam ambientes de trabalho agradáveis, que sirvam de fonte motivadora. Nesse contexto, fica evidente a importância de uma boa gestão e a valorização dos recursos humanos.

Diante disso, o estudo se propõe trazer à tona a existência de funcionários negativos nas organizações, seus efeitos “tóxicos” e quais as medidas consideradas adequadas a serem adotadas pelos gestores, sob a ótica de que essas situações conflituosas, se não administradas, podem provocar prejuízos humanos e financeiros para as empresas.

A metodologia adotada na pesquisa foi descritivo-qualitativa exploratória, tendo como único norte o objetivo proposto, com base em autores como Chiavenato, Lacombe, Robbins, Gil, entre outros. O trabalho apresenta os principais conceitos, estudo de caso, encerra-se com considerações acerca do mesmo e a respectiva bibliografia.

1 CONCEITO DE RECURSOS HUMANOS

A administração de Recursos Humanos (RH), com o advento da Revolução Industrial, da globalização e dos avanços tecnológicos deixou de ser mero departamento de pessoal, passou de simples tarefas como admissão e demissão de pessoas, para uma função estratégica de Gestão de Pessoas, em que desempenha papéis de planejador e autor de mudanças.

Ao longo do último século o papel do profissional de RH apresentou mudanças no seu perfil, no qual evoluiu de controlador a especialista, após, articulista. A globalização rompe fronteiras e passa a exigir do profissional de RH dinamismo, visão generalista, disposição para atuar em parcerias, ação estratégica, atualização permanente, promover a qualificação e motivação do pessoal, capacidade integradora e habilidade para negociar em sentido horizontal (OLIVEIRA, 2011).

Lacombe define que o processo de selecionar, capacitar, integrar e aprimorar pessoas numa empresa para trabalhar em equipe, com definição de objetivos, conhecimento das suas funções e com o intuito de trazer resultados para a empresa,

é uma das responsabilidades mais importantes dos administradores (LACOMBE, 2011).

Chiavenato descreve que por ser o único recurso vivo, as pessoas trazem para as organizações suas habilidades, conhecimentos, atitudes, comportamentos e percepções. Por sua vez, são extremamente singulares, constituem um recurso altamente variado decorrente das diferenças individuais de personalidade, experiência e motivação (CHIAVENATO, 2004.).

Os recursos humanos são considerados um dos principais capitais das organizações. Todavia, esse capital pode ter mais ou menos valor na proporção das competências e talentos que possui, capaz de agregar valor à empresa, o que a torna mais eficiente e competitiva (CHIAVENATO, 2010a).

Por ser assim, pode-se constatar que toda e qualquer organização, para que possa ser competitiva, deve prezar pelo seu capital humano, valorizando-o e capacitando-o, de modo que ele possa sentir-se parte da empresa e crescer em conjunto.

2 CONCEITO DE FUNCIONÁRIO NEGATIVO

Embora o problema esteja presente em muitas empresas, é tema recente de estudo da área de recursos humanos. Definido de diferentes formas pelos gestores, como laranjas ou maçãs podres, funcionários tóxicos, negativos ou narcisistas, diferenças à parte, o que se assemelha são as atitudes, os comportamentos negativos, capazes de contaminar todo o ambiente de trabalho.

Kusy e Holloway definem o funcionário negativo como “[...] pessoa tóxica como alguém que tem um padrão de comportamento contraproducente no ambiente de trabalho, que debilita os outros em volta, toda a equipe e, no longo prazo, até a empresa.” (KUSY; HOLLOWAY, 2010, p.4).

Empregados tóxicos apresentam atitudes de insubordinação, reclamam, roubam bens da organização, negligenciam parte de suas responsabilidades no trabalho. Além disso, apresentam índices mais elevados de absenteísmo e rotatividade, são propensos a recorrer à sabotagem, agressão física, assumir

comportamentos destrutivos, reclamam muito e têm ressentimentos com o trabalho (ROBBINS, 1998).

Para Frost, empregados tóxicos são aqueles que demonstram desrespeito e desconsideração pelos outros. Podem ter comportamentos impulsivos e ofensivos, espalhar fofocas, alterar linguagem, intoxicando o ambiente de trabalho (FROST, 2003).

Chiavenato aponta que nem todos os colaboradores apresentam bom desempenho em sua atividade laboral. Os “funcionários-problema” necessitam de atenção especial da Gestão de Pessoas (CHIAVENATO, 2010b).

Dessa forma, ao identificar esse tipo de funcionário os gestores não podem permanecer indiferentes, devendo tomar medidas corretivas a fim de evitar danos maiores à equipe e à organização em si.

3 AMBIENTE DE TRABALHO

Os efeitos danosos causados pelas personalidades tóxicas disseminam-se pela organização e as consequências negativas agem no longo prazo, refletindo de forma direta sobre a qualidade do ambiente de trabalho.

O comportamento dos funcionários está fortemente relacionado ao ambiente no qual eles estão inseridos, que pode influenciar positiva ou negativamente. Chiavenato define “[...] clima organizacional como o ambiente interno existente entre os membros da organização, e está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes.” (CHIAVENATO, 2004, p. 75).

Para Gil, o clima de uma organização pode exercer um efeito dramático sobre os indivíduos que fazem parte dela. Acrescenta que os empregados passam muitas horas dentro das empresas e, se essas puderem ser agradáveis, as pessoas se sentirão mais motivadas. Não significa que a empresa deixe de ter problemas, porém o gerenciamento da motivação é importante para o engajamento dos empregados (GIL, 2011).

Chiavenato destaca que

[...] o conflito é inerente à vida de cada indivíduo e faz parte inevitável da natureza humana. Constitui o lado oposto da cooperação e da colaboração. A palavra conflito está ligada ao desacordo, discórdia, divergência, dissonância, controvérsia ou antagonismo. [...] O conflito pode ocorrer no contexto do relacionamento entre duas ou mais partes: pode ocorrer entre pessoas ou entre grupos e organizações. Também pode ocorrer entre mais de duas partes ao mesmo tempo [...]. (CHIAVENATO, 2010b, p. 455).

Conforme Robbins, o conflito é estimulado pela visão Interacionista por acreditar que um grupo acomodado está na iminência de tornar-se estático e incapaz de atender à necessidade de mudança e inovação (ROBBINS, 2009). O autor ainda destaca que “a principal contribuição é encorajar os líderes a sustentar um nível mínimo constante de contestação, o suficiente para manter o grupo ativo, autocrítico e criativo.” (ROBBINS, 2009, p. 191-192).

Assim, percebe-se que os conflitos são inevitáveis, no entanto, um ambiente de trabalho agradável e equilibrado é essencial para obter funcionários produtivos, eficientes, ágeis e assim compor uma equipe motivada, comprometida com o alcance dos objetivos. Para tanto, o papel do líder é fundamental, devendo ter habilidade para administrar e transformar os conflitos em aliados do crescimento, da mudança, instigar a criatividade e traçar metas que favoreçam tanto a empresa como seus empregados.

4 INFLUENCIA E REFLEXOS NA EQUIPE

As pessoas são vistas como um dos principais capitais das organizações, dessa forma os gestores de recursos humanos desempenham uma importante função. Para um melhor entendimento dos efeitos e reflexos do comportamento “tóxico” na equipe, destacam-se contribuições de grandes autores da administração.

Frost define que “[...] às vezes é difícil descobrir os possíveis avisos empresariais de toxicidade gerada por funcionários. Trabalhadores tóxicos geralmente são peritos em esconder suas grosserias de seus superiores e, muitas vezes, são vistos como trabalhadores valiosos com talentos únicos.” (FROST, 2003, p. 42).

Conforme Aranha e Miguel, o funcionário pode ser competente, porém, se na maior parte do tempo reclamar até de coisas que os demais estão satisfeitos, ele

influenciará negativamente seus colegas. Pessoas que costumam ser pessimistas e mal humoradas, contaminam as outras à sua volta. Se esse comportamento for parte de sua personalidade, talvez a pessoa deva ser alertada, que está prejudicando toda a equipe. Caso esse comportamento persista, após três advertências, os autores sugerem que fosse indicado afastá-la (ARANHA; MIGUEL, 2012).

Segundo Frost, com base em pesquisa realizada nos EUA, com amostragem de 775 funcionários de diversas organizações, as empresas apresentam grandes prejuízos em decorrência dos funcionários tóxicos, pois algumas vítimas perderam tempo de trabalho, incomodados com incidente grosseiro que ocorreu, parte desperdiçaram tempo tentando evitar o instigador, outros desistiram de esforços cooperativos nos quais o provocador tomou parte e alguns deixaram de dar o melhor de si (FROST, 2003).

Segundo Kusy e Holloway, “[...] é um preço muito alto para a empresa, quando funcionários preparados e treinados deixam a organização ou se recusam a permanecer na equipe de pessoa tóxica.” (KUSY; HOLLOWAY, 2010, p.18), o que ocasiona altas taxas de rotatividade e um tremendo impacto financeiro.

Ante os fatos apresentados, torna-se possível perceber que as consequências da toxicidade na equipe são inúmeras e provocam trilhas de destruição com sua energia negativa. É oneroso em termos humanos e financeiros e, dessa forma, os gestores de recursos humanos devem estar preparados para lidar e identificar comportamentos tóxicos, mediar conflitos, tomar medidas cabíveis para evitar uma epidemia de toxicidade, além de manter a motivação, a saúde física e mental de sua equipe e, por consequência, o equilíbrio financeiro da empresa.

Czech, por meio de entrevista a especialistas, cita como o funcionário problema age:

[...] é aquele que passa o dia se queixando de algo que está fazendo ou lamentando da vida difícil que leva no trabalho. Para ele, nada está bom. Ele sente que não é valorizado o bastante, não tem oportunidade para crescer, só tem tarefas burocráticas a realizar. Durante uma reunião, começa a se queixar, podendo por à prova a autoridade do chefe e desestabilizar a equipe. Depois, no café, ele reclama aos colegas que há algo errado, que a equipe não está crescendo. (CZECH, 2012, p.1).

Da mesma forma a autora descreve como o funcionário prejudica a equipe, de acordo com a opinião de especialistas:

[...] convivência gera influência, segundo o diretor da consultoria JCI Acquisition, José Carlos Ignácio. O reclamão mina aos poucos o rendimento da equipe, que começa a questionar a falta de atitude do chefe. "Ele reclama tanto com todos que as pessoas não conseguem mais se concentrar e produzir", diz Carlos Ferreira, diretor-executivo da 4hunter, empresa especializada em recrutamento e gestão de carreira. Para Fábio Cunha, gerente da Michael Page, o funcionário-problema que se faz de vítima cria a imagem de que a empresa não valoriza os profissionais e, de tanto que repete o tema, isso pode acabar sendo considerado verdade pelos colegas. (CZECH, 2012, p.1).

Por fim, Czech cita o que fazer:

[...] para José Carlos Ignácio, esse tipo de funcionário deve ser chamado imediatamente pelo chefe para uma conversa exigindo uma mudança de postura. Se essa transformação não acontecer, é hora de ter uma atitude mais radical. "Uma pessoa de gênio muito difícil tem que entender que aquele lugar não é a casa dela. Quem vive reclamando pode não estar com um problema na empresa, mas na vida", diz. (CZECH, 2012, p.1).

Portanto, percebe-se que há formas de proceder com o funcionário tóxico.

5 CONTRIBUIÇÃO DO PROCESSO SELETIVO

A empresa que possui funcionários capacitados para desenvolver um processo seletivo criterioso e eficiente, certamente minimizará os riscos desse problema e terá maior êxito na contratação das pessoas certas.

Montana e Charnov afirmam que a seleção se trata de uma das primeiras ações no sentido de se ter um relacionamento produtivo com o colaborador. Destacar um espaço de tempo para uma entrevista imparcial e minuciosa, certamente resultará em uma pessoa motivada, que poderá se manter na organização por um longo tempo (MONTANA; CHARNOV, 2010).

Dessler define que a seleção cuidadosa é importante, pois o desempenho da empresa depende em parte do desempenho dos seus colaboradores, dessa forma, funcionários com boas habilidades e atributos, tendem a desempenhar sua função de forma eficiente. O autor ainda diz que, funcionários que não tenham essas

habilidades e atributos, podem causar atritos, criar dificuldades e prejudicar o desempenho da equipe. Acrescenta que a hora de separar os indesejáveis é antes de eles entrarem na empresa, não depois (DESSLER, 2003).

A enormidade das diferenças individuais leva as pessoas a se comportarem, a perceberem e a desempenharem suas atribuições de forma diferente, com maior ou menor sucesso nas empresas. Dessa forma, o processo seletivo é um meio eficiente para a aquisição de habilidades individuais essenciais para o sucesso da organização (CHIAVENATO, 2010a).

Em vista disto, percebe-se que no processo seletivo é relevante, dentre outros aspectos, procurar captar aspectos mais sutis da personalidade dos candidatos. Dessa forma, fica evidente a importância da construção de um processo seletivo estratégico, como uma ferramenta eficaz na identificação e contratação das pessoas que tenham perfil profissional adequado, para a construção de um relacionamento sólido e feliz.

6 ESTUDO DE CASO

A fim de analisar os reflexos negativos causados por funcionários problema nas empresas, foi realizada entrevista com médico do trabalho, especialista em Medicina do Trabalho AMB/ANAMT, especialista em Ergonomia, com vasta experiência na área, presta assessoria a 1.250 empresas, envolvendo 17.491 trabalhadores.

A primeira questão abordada foi sobre os principais complicadores para a empresa com os efeitos “tóxicos” de funcionários negativos, o qual destacou para que uma determinada empresa tenha resultados positivos, seja competitiva no mercado, cumpra com suas metas e obtenha os resultados desejados, faz-se necessária uma composição de fatores que envolvem a realização de trabalho em equipe. Um determinado funcionário negativo no ambiente de trabalho vai ocasionar atritos, provocar impedimentos no “processo” de trabalho, desestimular os colaboradores, encontrar problemas inexistentes ou maximizar os existentes, fazendo com que a “cadeia produtiva” seja afetada e o produto ou serviço final da empresa, não tenha a qualificação possível e esperada.

Em relação aos tipos de complicações, calúnias, pretextos que as empresas atuais se deparam frente a um “funcionário problema”, relata que, de forma habitual, estão relacionadas a falar mal dos colegas, das condições de trabalho, reclamar do salário, considerar as cobranças de produtividade desproporcionais e indevidas.

De acordo com a pesquisa, dentre os principais comportamentos de funcionários enquadrados neste perfil, destaca a insatisfação, ou seja, nada na empresa está bom o suficiente, qualquer desconformidade acaba sendo motivo de reclamação e descontentamento para si e para os demais colaboradores, que acabam sendo contaminados por estes. O salário nunca está de acordo, o mobiliário incomoda, as cobranças de produtividade são vistas como indevidas e exageradas, os seus resultados nunca são considerados suficientes, não se sente valorizado como pensa que deveria, o “produto” da empresa não é qualificado, dentre outros.

O entrevistado observa que, no momento da admissão este funcionário, via de regra, vai se mostrar engajado no espírito da mesma, disposto a trabalhar em equipe, a colaborar com o processo de trabalho existente, fazendo o seu melhor. Já, por ocasião da demissão, o esperado acaba sendo o de expor as dificuldades porventura existentes, ignorar as qualificações da empresa, reclamar de tudo e de todos.

A pesquisa identificou também quais medidas são consideradas adequadas a serem tomadas em relação a esses colaboradores negativos. Relata que o ideal é identificar, antes da admissão, o perfil negativo do candidato a colaborador da empresa, não permitir seu ingresso é uma medida preventiva eficiente e eficaz.

No entanto, ao identificar um funcionário como “problema” no quadro, as medidas curativas seriam as de “abrir os olhos” do mesmo para o seu indevido comportamento, demonstrar o descontentamento da empresa com as atitudes tomadas e deixar claro a possibilidade de desligamento do funcionário, caso persista o quadro apresentado.

CONCLUSÃO

Todo indivíduo gosta de trabalhar em um ambiente saudável, onde os funcionários são eficientes e produtivos. É prazeroso trabalhar quando as pessoas

cooperam, cumprem suas tarefas para o alcance dos objetivos propostos pela empresa, mas infelizmente isso nem sempre acontece.

Este artigo se propôs a mostrar aos gestores a importância da gestão de pessoas pelas organizações, pois os funcionários podem trabalhar a favor do sucesso da empresa, bem como ser capazes de contaminar o negócio.

De acordo com a pesquisa apresentada pode-se afirmar que o processo de seleção eficaz torna-se uma ferramenta importante no processo de alocação de recursos humanos, de maneira a evitar ou mesmo minimizar o risco de contratar um funcionário com perfil tóxico.

Percebe-se que os efeitos nefastos que pode provocar no ambiente de trabalho são muitos, dessa forma, o funcionário problema não deve ser ignorado pelo gestor, pois poderá causar um efeito dominó. Deve haver uma conversa sincera e clara, documentar e acompanhar a evolução do comportamento. Caso persista, o gestor deverá rescindir o contrato para resguardar a empresa de maiores problemas.

Atualmente considerado como um dos principais ativos das organizações, detentor de conhecimentos e habilidades essenciais para o crescimento organizacional, o capital humano exige cada vez mais atenção dos gestores. Portanto, constatou-se que apesar de ser tema recente de estudos, profissionais com perfil negativo estão empregados em muitas empresas ou à procura de um local de trabalho.

A entrevista realizada contribuiu para evidenciar a importância do cultivo de relações sadias e duradouras. Dessa forma, sugerem-se estudos futuros sobre o tema abordado, para que haja ferramentas que orientem direções rumo à construção de relações saudáveis e um crescimento econômico harmonioso.

REFERÊNCIAS

ARANHA, Carla; MIGUEL, Christian. 35 ideias para sua empresa ficar mais produtiva e mais agradável – e atrair os melhores profissionais do mercado. **Revista Pequenas e Médias Empresas**. 54. ed. São Paulo: Abril, outubro de 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 7. ed. 2. reimpr. São Paulo: Manole, 2010a.

_____. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010b.

_____. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CZECH, Andrezza. **Funcionários-problema reduzem a produtividade e prejudicam a equipe**. 2012. Disponível em: <<http://www.go.senac.br/portal/noticia/1301-funcionarios-problema-reduzem-a-produtividade-e-prejudicam-a-equipe>>. Acesso em: 2 jun. 2014.

DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2003.

FROST, Peter J. **Emoções tóxicas no trabalho**. São Paulo: Futura, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 11. reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

KUSY, Mitchell; HOLLOWAY, Elisabeth. **Profissionais tóxicos: descubra e neutralize as atitudes que sabotam sua equipe**. São Paulo: Gente, 2010. Disponível em: <http://books.google.com.br/books?id=mcvoD05Y8e4C&pg=PA105&lpg=PA105&dq=funcionarios+toxicos&source=bl&ots=GSph3eQcGx&sig=y0lwauarmvIB_EVjoO-Bt81qQVg&hl=pt->. Acesso em: 2 jun. 2014.

LACOMBE, Francisco. **Recursos humanos: princípios e tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

OLIVEIRA, Silvio Luis de. **Sociologia das organizações**. 7. reimpr. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 8. ed. Rio de Janeiro: Copyright, 1998.

_____. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 8. ed. 3. reimpr. São Paulo: Pearson, 2009.

SIGILOSIDADE DOS LIVROS COMERCIAIS

Cristiane Jaíne Johann¹

Franciele Ferreira²

Kátia Castro³

Milena Narjana Santos Zimmermann Pessina⁴

Eduardo Meyer Mendes⁵

RESUMO

O presente artigo tem como foco principal desenvolver o estudo em relação à sigilosidade de livros comerciais. Existem formalidades que devem ser observadas, mesmo antes do início das atividades empresariais. Como exemplo, têm-se o registro obrigatório no registro público de empresas mercantis e a escrituração regular dos livros obrigatórios. Sendo assim, o trabalho evidencia os livros empresariais obrigatórios e facultativos, desde seu caráter sigiloso, os efeitos da quebra deste sigilo, as consequências da recusa de exibição de livros comerciais, até a forma como ocorre a quebra de sigilo. São abordados ainda outros assuntos relacionados ao tema. A partir do trabalho é objetivado beneficiar o dia a dia do empresário, além de contribuir de forma positiva para melhor desenvolvimento de procedimentos necessários na empresa. A metodologia utilizada envolveu estudos em diversos livros da área pesquisada, publicações, artigos, sites específicos, além de um estudo em consultas a materiais elaborados já existentes em relação ao tema proposto.

Palavras-chave: escrituração - livros comerciais - sigilosidade.

INTRODUÇÃO

As atividades do comércio iniciaram-se a partir da necessidade das pessoas obterem produtos diversos. Na Idade Média a comercialização de produtos acontecia através da troca. É o comércio que causa grande fomentação e movimentação significativa na economia. O surgimento de novas atividades empresariais cresce a cada dia e com elas suas obrigações.

¹ Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 5º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. cristianejaine@hotmail.com.

² Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 5º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. francieliferreira1@hotmail.com.

³ Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 5º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. kah-hz@hotmail.com.

⁴ Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – 5º semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. milena-pessina2010@hotmail.com.

⁵ Mestre em desenvolvimento. Orientador. Professor do Curso de Ciências Contábeis. Faculdades Integradas Machado de Assis. eduardo@fema.com.br.

As empresas iniciam a personalidade jurídica através de sua inscrição no órgão competente, mais precisamente na Junta Comercial do respectivo Estado de atuação. Após esse procedimento surgem algumas garantias e deveres, como por exemplo, a escrituração dos livros comerciais.

A escrituração contábil é a técnica utilizada pelo profissional da contabilidade, o qual tem por finalidade demonstrar de forma reduzida os lançamentos contábeis em livros próprios para o registro de tais operações, seguindo os princípios da contabilidade, mais especificamente o princípio da oportunidade e do registro pelo valor original, resultando em demonstrações verídicas na parte financeira e fiscal da entidade.

Os livros comerciais possuem extrema importância para o empresário, alguns deles obrigatórios (exigidos por lei) e outros facultativos (de interesse exclusivo do comerciante). Os livros têm o objetivo de contribuir para o controle financeiro e organização dos seus negócios, neles sendo registradas todas as informações relativas à contabilidade. Os livros possuem sigilo comercial, podendo apenas ser expostos para fiscalização por parte da autoridade fazendária ou judicialmente, mediante ordem do juiz, para verificar se a empresa está cumprindo com os preceitos legais.

1 ESCRITURAÇÃO COMUM

Em um primeiro momento deve-se esclarecer que todos os empresários estão sujeitos a três obrigações iniciais, quais sejam, registrar-se no Registro de Empresa antes de iniciar suas atividades, ter os livros obrigatórios escriturados e manter o balanço patrimonial e de resultado atualizados. De acordo com Martins:

Por contabilidade deve-se entender a ciência que tem por finalidade a orientação e o controle dos atos e efeitos de uma administração econômica. A escrituração é a redução a escritos das operações contábeis, ou seja, a fixação, metódica, nos livros apropriados das operações efetuadas pelo comerciante [...]. (MARTINS, 2011, p.79-80).

A escrituração deve seguir alguns requisitos, de acordo com Coelho: “[...] a escrituração se considera regular quando atende a determinadas condições

preceituadas em lei, ou seja, os requisitos intrínsecos e extrínsecos.” (COELHO, 2014, p.146). A escrituração que não seguir os requisitos determinados, compromete a confiabilidade dos registros correspondentes. Os requisitos intrínsecos dizem respeito à técnica apropriada para elaboração do livro, um exemplo é o uso obrigatório do português, como idioma a ser utilizado na escrituração. Assim, não se considera regular o livro escriturado em língua estrangeira.

A escrituração deve estar em sintonia com a lei, destacando-se o Código Civil que, dentre outros, dispõe em seu Art. 1183 que: “[...] a escrituração será feita em idioma e moeda corrente nacionais e em forma contábil, por ordem cronológica de dia, mês e ano, sem intervalos em branco, nem entrelinhas, borrões, rasuras, emendas ou transportes para as margens.” (BRASIL, 2002).

Registros extrínsecos visam a segurança jurídica do livro, definem a responsabilidade pela escrituração, identificando o empresário e o seu contador.

O não cumprimento dessas obrigações traz como consequência o fato da empresa ficar em situação de irregularidade, porém, mesmo com essa situação ela não perde o poder jurídico-comercial. Segundo Coelho:

A inobservância de cada uma dessas obrigações não exclui o empresário do regime jurídico-comercial, mas importa consequências diversas, que visam mais a estimular o cumprimento dessas obrigações que, propriamente, punir o empresário pelo descumprimento. Isso não significa que tais consequências sejam desprovidas de caráter sancionador. Pelo contrário, elas importam, até, em alguns casos, a prática de crime. (COELHO, 2013, p. 69).

A legislação comercial obriga as empresas a utilizar o livro diário, já o livro razão, embora não seja exigido por lei, é de fundamental importância para a empresa. Além do livro razão e diário, existem outros livros conhecidos como auxiliares.

1.1 LIVROS OBRIGATÓRIOS

Em relação às espécies de livros empresariais, surgem algumas dúvidas sobre livros obrigatórios e livros facultativos, porém conforme Coelho:

Os livros empresariais, por sua vez, são de duas espécies: obrigatórios ou facultativos. Obrigatórios são aqueles cuja escrituração é imposta ao empresário; a sua ausência, por isso, traz consequências sancionadoras (inclusive no campo penal). Já os facultativos são os livros que o empresário escritura com vistas a um melhor controle sobre os seus negócios e cuja ausência não importa nenhuma sanção. (COELHO, 2013, p.71).

Também, segundo o Art.1.180 do Código Civil,

[...] além dos demais livros exigidos por lei, é indispensável o Diário, que pode ser substituído por fichas no caso de escrituração mecanizada ou eletrônica. Parágrafo único. A adoção de fichas não dispensa o uso de livro apropriado para o lançamento do balanço patrimonial e o de resultado econômico. (BRASIL, 2002).

O livro diário é obrigatório para toda a sociedade empresarial, independente de sua atividade econômica e tipo societário, sendo que, no mesmo, descrevem-se as atividades do comerciante, bem como os atos que modificam ou podem modificar o patrimônio do empresário. Nele devem ser lançadas diariamente todas as operações realizadas, títulos de créditos, pagamentos, recebimentos e demais elementos que representam o patrimônio de suas atividades.

Entretanto, há exceções à regra acima referida, quanto à obrigatoriedade do livro Diário. Justamente por serem exceções devem estar expressamente previstas em Lei. Neste sentido, podem ser citadas como exceções: o Microempreendedor individual – MEI, conforme dispõe o art. 68 do Estatuto da Microempresa e de pequeno porte. E as próprias microempresas e empresas de pequeno porte que forem optantes do Simples Nacional, neste caso, ficam sujeitas a um regime de escrituração contábil específico, sendo o único livro obrigatório, o denominado Livro Caixa, em simetria com o disposto no art. 26 § 2º do Estatuto da Microempresa e de pequeno porte.

É obrigatório conter no livro a numeração nas páginas, um número para cada livro impresso, termo de abertura e de encerramento, onde deverá conter a assinatura do contador responsável e sócio administrador da empresa, sendo ainda necessária a autenticação no órgão responsável.

De acordo com Martins: “Esse livro deve ser autenticado no órgão competente do Registro Público das Empresas Mercantis e Atividades Afins (Dec. nº 64.567, de 1969, Art. 8º, 9º, 10 e 11).” (MARTINS, 2011, p. 81).

O livro Diário pode ser desdobrado em livros auxiliares seguindo as formalidades do mesmo, com isso resulta em se possuir um livro diário auxiliar de clientes e fornecedores. No livro Diário registra-se o resumo dos lançamentos que ocorreram nos livros auxiliares.

1.2 LIVROS FACULTATIVOS

Além dos livros obrigatórios, existem ainda outros, que são os chamados livros auxiliares ou livros facultativos. Conforme Requião:

Esses livros não são, porém, desconhecidos pela lei. O Art. 5º do Decreto-lei nº 305 assegura “a qualquer comerciante, em nome individual, ou sociedade, solicitar a legalização de livros não obrigatórios”, os quais passarão assim a integrar o acervo de contabilidade da empresa, e a fazer prova subsidiária a favor de seu proprietário. (REQUIÃO, 2009, p.185).

Os livros facultativos não são muito utilizados e, conseqüentemente, são livros poucos conhecidos. Enfatizando o autor acima citado, também, de acordo com Martins, “[...] a lei embora não especifique, permite o seu uso, admitindo até, a qualquer comerciante, em nome individual ou sociedade, solicitar a legalização dos livros não obrigatórios (Dec.-Lei nº305, de 1967, Art.5º). Têm como finalidade completar a escrita do comerciante, dando-lhe os detalhes necessários.” (MARTINS, 2014, p.86).

São exemplos de livros facultativos: razão, caixa, conta corrente, livro de estoque e livro de obrigações, que podem ser subdivididos em a pagar e a receber, estes podem ser adotados pela empresa ou não, sua falta não implica sanções. O livro razão, segundo Martins:

Este é o livro auxiliar mais importante, e algumas legislações chegam a considerá-lo obrigatório, tais os serviços que pode prestar ao estabelecimento das atividades comerciais. Funciona como um índice do Diário e sua escrituração se faz segundo os títulos de lançamento desse livro. (MARTINS, 2011, p.84).

O livro Caixa também é auxiliar e facilitador da escrituração do livro Diário, possuindo um papel importantíssimo no auxílio ao empresário, nele constando todas as operações feitas em dinheiro. Esses livros são instrumentos de registros contábeis, que assim sem dúvida alguma irão ajudar o empresário no controle e andamento de seus negócios, ou memória de decisões. Embora não seja comum esta prática, nada impede que o empresário crie seus próprios métodos de contabilizar seus negócios, por meio da utilização de livros facultativos.

2 SIGILO DOS LIVROS COMERCIAIS

Os livros comerciais são de responsabilidade dos proprietários, sendo que terceiros não possuem acesso sem o consenso de seus donos, pois possuem particularidades e segredos privados dos negócios da empresa. O princípio do sigilo encontra-se no Art. 1.190 do Código Civil, onde determina: “[...] nenhuma autoridade, juiz ou tribunal, sob qualquer pretexto, poderá fazer ou ordenar diligência para verificar se o empresário ou a sociedade empresária observam, ou não, em seus livros e fichas, as formalidades prescritas em lei.” (BRASIL, 2002).

A exibição dos livros comerciais acontece apenas nos casos determinados legalmente e não pode acontecer por simples vontade. Segundo Coelho:

[...] a exibição total dos livros comerciais só pode ser determinada pelo juiz, a requerimento da parte, em apenas algumas ações (por exemplo: questões relativas à sucessão, comunhão ou sociedade, administração ou gestão à conta de outrem ou falência), ao passo que a exibição parcial pode ser decretada de ofício ou a requerimento da parte, em qualquer ação judicial, sempre que útil à solução de demanda. (COELHO, 2013, p.77).

O cuidado com a violação do sigilo dos livros comerciais é em virtude de apresentar dados importantes e pertinentes da vida empresarial. A violação das informações pode resultar na concorrência desleal e tornar público toda movimentação da empresa. Sendo assim, a exibição dos livros só é autorizada quando surgem contestações e sua exibição é para fins de esclarecimentos, pois eles são os confidentes de todas as ações dos comerciantes.

3 CASOS EM QUE É PERMITIDA A QUEBRA DO SIGILO

Os livros comerciais em geral têm uma proteção mais conhecida como princípio do sigilo, ou seja, por este motivo, não pode ser feita a exibição dos livros empresariais em juízo, por vontade ou por necessidade de empresários ou até mesmo por empresas, se não for determinada em alguma hipótese prevista em lei. Neste sentido, dispõe o Código Civil:

Art. 1.191. O juiz só poderá autorizar a exibição integral dos livros e papéis de escrituração quando necessária para resolver questões relativas à sucessão, comunhão ou sociedade, administração ou gestão à conta de outrem, ou em caso de falência. (BRASIL, 2002).

Há duas formas de exibição judicial dos livros comerciais, a exibição por inteiro, que é determinada pelo Art.1.191 do Código Civil (acima referido) e a parcial, onde será exibida a parte em questão para verificação. A exibição deve ser realizada na presença do comerciante a quem pertencem os livros ou uma pessoa nomeada por ele. Após a intimação para apresentação dos livros o empresário requerido possui o prazo de cinco dias subsequentes à intimação para provar a veracidade dos fatos, caso contrário, será entendido como verdadeiros os fatos apontados em julgamento. Para Martins, “[...] se recusar a fazer a exibição por inteiro dos livros, que lhe for ordenada, será compelido a fazê-lo sob pena de prisão; se se recusar a fazer a exibição parcial que lhe for determinada, a recusa servirá de prova a favor das alegações da parte contrária.” (MARTINS, 2014, p. 92).

A legislação que trata dos livros comerciais é rigorosa e deve ser seguida somente nos casos citados.

É importante o empresário saber que, caso ocorra o extravio, deterioração ou destruição dos livros deverá tomar algumas providências necessárias. Segundo Coelho:

[...] Em primeiro lugar, é necessário providenciar a publicação, em jornal de grande circulação na sede do estabelecimento correspondente, de um aviso relativo à ocorrência. Em segundo, nas quarenta e oito horas que se

seguirem a publicação, o empresário deve apresentar na Junta Comercial uma comunicação, com detalhado relato do fato. (COELHO, 2014, p.149).

Por todo o exposto, verifica-se que a regra é o sigilo dos livros comerciais, sendo que a sua exibição, sem o consentimento do empresário a que pertence, é a exceção, que, por sua vez, só pode ocorrer nos expressos casos previstos em lei.

CONCLUSÃO

O artigo apresentado buscou trazer informações e esclarecimentos em relação à sigilidade dos livros comerciais, tendo como principal foco um maior conhecimento e compreensão sobre o assunto. A escrituração contábil está cada vez mais presente em várias normas que deverão ser conhecidas pelo profissional que atuará na área, pois estes conhecimentos são de grande importância para o mesmo, além de auxiliá-lo durante sua carreira profissional.

Os doutrinadores estudados apresentaram os efeitos da sigilidade dos livros comerciais, bem como a escrituração, livros obrigatórios, facultativos e a quebra do sigilo, informando de que forma tratá-los para assim obter mais sucesso em suas empresas, ou nas quais trabalham.

A partir deste, uma das soluções possíveis para manter a sigilidade dos livros comerciais da empresa é que todos adotem o mesmo regime de trabalho, e a uniformidade, ou seja, sem perder o critério da fidelidade e da boa fé, demonstrando firmeza na realidade dos fatos que ocorrem e assim, conseqüentemente protegendo todas as atividades de possíveis violações futuras.

Desta forma, o artigo será de grande utilidade tanto para empresas como para os profissionais da área contábil. Será muito proveitoso, também, para os administradores em geral e até para profissionais da área jurídica empresarial, por trazer à tona este assunto tão específico e pouco estudado.

REFERÊNCIAS

BRASIL, **Código Civil**. Lei nº 10.406, de 10 de Janeiro de 2002. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406compilada.htm>. Acesso em: 12 abr. 2014.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Manual de direito comercial**. 25. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

_____. **Curso de direito comercial**. 18. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

MARTINS, Fran. **Curso de direito comercial**. 34. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2011.

_____. Fran. **Curso de direito comercial**. 37. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2014.

REQUIÃO, Rubens. **Curso de direito comercial**. 28. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.