

XVIII SEMANA DO

# ADMINIS- TRADOR

"Administração 4.0 e Inteligência Artificial"

V Encontro de Iniciação Científica do NEOP

17 a 20 • OUT • 2023



## ANAIS XVIII SEMANA DO ADMINISTRADOR E IV ENCONTRO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA DO NEOP

Organizadoras:

Maria Auxiliadora de Oliveira Morais

Sandra de Souza Paiva Holanda





**Universidade do Estado do Rio Grande do Norte**

**Reitora**

Cicília Raquel Maia Leite

**Vice-Reitor**

Francisco Dantas de Medeiros Neto

**Diretor da Editora Universitária da Uern – Eduern**

Francisco Fabiano de Freitas Mendes

**Chefe do Setor Executivo da Editora Universitária da Uern - Eduern**

Jacimária Fonseca de Medeiros

**Chefe do Setor de Editoração da Editora Universitária da Uern - Eduern**

Emanuela Carla Medeiros de Queiros



**Conselho Editorial da Edições Uern**

Edmar Peixoto de Lima

Filipe da Silva Peixoto

Francisco Fabiano de Freitas Mendes

Isabela Pinheiro Cavalcanti Lima

Jacimária Fonseca de Medeiros

José Elesbão de Almeida

José Cezinaldo Rocha Bessa

Maria José Costa Fernandes

Kalidia Felipe de Lima Costa

Regina Célia Pereira Marques

**Catálogo da Publicação na Fonte.  
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte.**

Anais da XVIII Semana do Administrador e IV Encontro de Iniciação Científica do NEOP: Administração 4.0 - A Inteligência Artificial [recurso eletrônico]. /

Maria Auxiliadora de Oliveira Moraes, Sandra de Souza Paiva Holanda (orgs.). – Pau dos Ferros, RN: Edições UERN, 2023.

377 p.

ISBN: 978-85-7621-432-8 (E-book).

1. Administração 4.0. 2. Inteligência Artificial. 3. Iniciação Científica. 4. Núcleo de Estudos Organizacionais do Alto Oeste Potiguar (NEOP). I. Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. II. Título.

UERN/BC

658 CDD

## APRESENTAÇÃO

Apresentamos os Anais da XVIII Semana do Administrador e IV Encontro de Iniciação Científica do Núcleo de Estudos Organizacionais do Alto Oeste Potiguar – NEOP, cujo tema central foi "Administração 4.0: A Inteligência Artificial". Este evento reuniu estudantes, profissionais das áreas de Administração e Contabilidade, bem como pesquisadores e indivíduos de disciplinas relacionadas.

Esta publicação, realizada em parceria com as Edições UERN, tem como objetivo principal registrar e disseminar os resultados dos trabalhos acadêmicos apresentados durante essa edição do evento. Ela compila uma série de estudos e pesquisas elaborados por participantes, incluindo estudantes e profissionais, e reflete uma ampla gama de análises e perspectivas sobre temas relacionados à Administração e Contabilidade. Para melhor organizar o conteúdo, os trabalhos foram agrupados em diversas categorias temáticas, a saber: Administração Pública, Empreendedorismo, Finanças e Contabilidade, Gestão de Pessoas, Gestão da Inovação, Marketing e Gestão estratégica.

Acreditamos que esta publicação servirá como referência valiosa para futuras consultas e pesquisas no campo das ciências sociais aplicadas. Os Anais representam um conjunto rico de estudos que podem servir como base para investigações posteriores e se constituem como uma importante fonte de informação e análise dos trabalhos apresentados neste evento, que destaca especialmente a produção no campo da Administração e Contabilidade.

A XVIII Semana do Administrador foi realizada sob a coordenação do Curso de Administração da UERN, Campus de Pau dos Ferros (CAPF), consolidando ainda mais este evento como um espaço de encontro para compartilhamento de conhecimento, pesquisa e análise no campo da Administração e áreas relacionadas.

Por fim, enfatizamos que os Anais deste evento representam a conjunção de diferentes conhecimentos e perspectivas, contribuindo para fortalecer as discussões profissionais e acadêmicas no cenário da Administração. Convidamos todos a explorarem este material e aprofundarem suas reflexões sobre os desafios das novas geografias nas futuras discussões.

## COMISSÃO CIENTÍFICA

Maria Auxiliadora de Oliveira Moraes

Sandra de Souza Paiva Holanda

## AVALIADORES

Alexsandro Gonçalves da Silva Prado

Andreza Cristina de Sousa Fernandes

Antônio Batista Júnior

Edivaldo Rabelo de Menezes

Francisco Jean Carlos de Souza Sampaio

Geison Calyo Varela de Melo

Jose Shirley Pessoa do Nascimento

Laecio da Cunha Oliveira

Maria Auxiliadora de Oliveira Moraes

Mayara Muniz de Oliveira

Rosalynn Rebouças de Moura

Sandra de Souza Paiva Holanda

Taynara Milene da Silva

## SUMÁRIO

|                                                                                                                                            |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ÁREA TEMÁTICA GT 1 – TEMA: ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....                                                                                      | 5   |
| ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: TRANSFORMAÇÕES NO DESENVOLVIMENTO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE (RN) NO PERÍODO DE 2010 – 2015 .....             | 5   |
| HISTÓRICO DOS INVESTIMENTOS EM INFRAESTRUTURA NO CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS .....                              | 18  |
| ÁREA TEMÁTICA GT 2 – TEMA: EMPREENDEDORISMO .....                                                                                          | 37  |
| PERCEPÇÃO DE MICROEMPREENDEDORES INDIVIDUAIS SOBRE A FORMALIZAÇÃO DO NEGÓCIO.....                                                          | 37  |
| ÁREA TEMÁTICA GT 3 – TEMA: FINANÇAS E CONTABILIDADE.....                                                                                   | 61  |
| O ENSINO DA CONTABILIDADE NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO: Estudo em uma universidade pública potiguar.....                                      | 61  |
| ÍNDICES FINANCEIROS E GERAÇÃO DE VALOR: Estudo no setor de energia elétrica brasileiro .....                                               | 80  |
| ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL (ISE) E RENTABILIDADE: Estudo no setor de energia elétrica brasileiro .....                         | 101 |
| INFLUÊNCIA DA PANDEMIA DA COVID-19 NO COMPORTAMENTO DO MERCADO CONSUMIDOR.....                                                             | 119 |
| DISCRIMINAÇÃO SALARIAL EM RELAÇÃO ÀS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NO MERCADO DE TRABALHO CONTÁBIL.....                                          | 135 |
| QUALIDADE DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL: Estudo no portal de transparência pública do Rio Grande do Norte.....                                    | 153 |
| ÁREA TEMÁTICA GT 4 – TEMA: GESTÃO DE PESSOAS .....                                                                                         | 173 |
| QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO COM COLABORADORES DE UMA ESCOLA EM DOUTOR SEVERIANO .....                                         | 173 |
| LIDERANÇA E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: uma análise com trabalhadores de um call center .....                                          | 193 |
| QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: Um estudo sobre a percepção dos colaboradores de uma empresa de atacado e varejo em Pau dos Ferros/RN ..... | 213 |
| CLIMA ORGANIZACIONAL: um estudo sobre a visão dos colaboradores de uma empresa de Atacarejo na cidade de Pau dos Ferros/RN.....            | 230 |

|                                                                                                                                                           |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: um estudo em uma empresa privada da cidade de Pau dos Ferros/RN .....</b>                                              | <b>246</b> |
| <b>ÁREA TEMÁTICA GT 5 – TEMA: GESTÃO DA INOVAÇÃO .....</b>                                                                                                | <b>263</b> |
| <b>UM ESTUDO SOBRE O GRAU DE INOVAÇÃO DE UMA MPE DO SETOR DE PAPELARIA E SERVIÇOS .....</b>                                                               | <b>263</b> |
| <b>ÁREA TEMÁTICA GT 6 – TEMA: MARKETING .....</b>                                                                                                         | <b>282</b> |
| <b>AS HEURÍSTICAS NO PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRAS.....</b>                                                                                              | <b>282</b> |
| <b>MARKETING DIGITAL NO COMÉRCIO VAREJISTA DE SUPERMERCADO .</b>                                                                                          | <b>306</b> |
| <b>MARKETING SOCIAL: A IMPORTÂNCIA DA FUNDAÇÃO FRANCISCA FERNANDES CLAUDINO NO MUNICÍPIO DE LUÍS GOMES-RN, NA PERSPECTIVA DOS SEUS BENEFICIADOS. ....</b> | <b>328</b> |
| <b>FERRAMENTAS DE MARKETING PARA ATRAIR CLIENTES PARA O E-COMMERCE.....</b>                                                                               | <b>346</b> |
| <b>ÁREA TEMÁTICA GT 11 – TEMA: GESTÃO ESTRATÉGICA.....</b>                                                                                                | <b>360</b> |
| <b>GESTÃO ESTRATÉGICA DE COMPRAS COM USO DA MATRIZ DE KRALJIC: O CASO DE UMA CLÍNICA DE HEMODIÁLISE NA REGIÃO DO ALTO OESTE POTIGUAR. ....</b>            | <b>360</b> |

## ÁREA TEMÁTICA GT 1 – TEMA: ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

### ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: TRANSFORMAÇÕES NO DESENVOLVIMENTO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE (RN) NO PERÍODO DE 2010 – 2015

**Bruno José Bezerra Silva**

Email: brunojosebj19@gmail.com

Mestre em Economia (UERN).

**Pedro Balduino de Sousa Neto**

Email: pedro\_balduino@hotmail.com

Mestrando em administração pela UFRSA

#### RESUMO

Os debates sobre a Nova Administração Pública vêm crescendo e conquistando cada vez mais espaços no mundo acadêmico e profissional no mundo. Seguindo a lógica, o presente artigo tem como objetivo destacar a importância da Administração Pública e suas transformações no desenvolvimento do Estado do Rio Grande do Norte (RN) no período de 2010 – 2015. A abordagem metodológica baseia-se na interpretação de informações dos dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) que disponibiliza dados estatísticos do Cadastro Central de Empresas (CEMPRE). Diante dos resultados expostos, percebe-se que a administração pública no Rio Grande do Norte exerce um importante papel ao contribuir no alto quantitativo de pessoas ocupadas recebendo boas remunerações, dessa forma, colaborando de modo relevante no âmbito da empregabilidade e desenvolvimento do estado potiguar.

Palavras-chave: Empregabilidade. NAP. Potiguar.

#### ABSTRACT

Discussions on the new Public Administration come growing and conquering more and more spaces in the academic and professional world in the world. Following the logic, this article aims to highlight the importance of public administration and its transformations in the development of the State of Rio Grande do Norte (RN) in the period of 2010-2015. The methodological approach is based on the interpretation of information from the data of the Brazilian Institute of geography and statistics (IBGE) that provides statistical data of the Central Register of enterprises (CEMPRE). On the results exposed, public administration in Rio Grande do Norte has an important role to contribute to the high number of people busy getting good salaries, thus collaborating so relevant in the context of the employability and development of the State Brazil.

Keywords: Employability. NAP. Brazil.

## 1 INTRODUÇÃO

A existência de uma grande variabilidade cultural, política e processos de formações históricas ímpares que existem em cada país imprime uma feição diferenciada. Tal afirmação explica as diversas variações sobre os objetivos, gestões administrativas, funções e papel da administração pública no mundo (PEREIRA, 2008).

De acordo com Costa (2008), a administração pública no Brasil teve diversos períodos marcantes; desse modo; começando na gestão colonial, passando pela República Velha, governo Vargas, a reforma dos anos 90. Todas as modificações e reformas implementaram ferramentas que agregam os exercícios vigentes, dessa forma, à medida que o país se transformava economicamente, socialmente e politicamente; a administração pública ampliava-se e aumentava a oferta de bens e serviços.

No sentido formal, a administração regional é considerada inexistente, embora existam importantes programas nessa dimensão. Todavia, a administração regional em curso é resultado da extensão de algumas ferramentas que foram definidas inicialmente em relação ao Nordeste do país do que da formalização de processo institucionalizado (CARVALHO, 2014).

Segundo o Governo do Estado do Rio Grande do Norte (1999), a administração pública do estado é guiada pelos princípios de hierarquia, descentralização interna, articulação de ações, atuação executiva concentrada nos serviços elementares e funções públicas indelegáveis, promoção de atividades econômicas e regulamentação contra atos ilegais.

Após sucessivas crises, diversas transformações foram realizadas na abordagem da administração pública. A partir dos anos 80, tornou-se mais nítida a necessidade da Administração Pública aumentar a eficiência, reduzir os custos, enxugar sua estrutura, elevar a agilidade e aumentar a transparente e tornar mais democrática, dessa forma, dando início à uma Nova Administração Pública (NAP) (FARIA, 2009).

Nesse sentido, o presente trabalho objetiva destacar a importância da Administração Pública e suas transformações no desenvolvimento do Estado do Rio Grande do Norte (RN) no período de 2010 – 2015. Para uma melhor compreensão do



trabalho, este foi estruturado em seções, a saber: introdução; Embasamento teórico na seção 2; metodologia na seção 3; resultados e discussões na seção 4; e, por fim, são realizadas as considerações finais na seção 5.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A administração pública em sentido macro corresponde ao governo (que toma as decisões políticas), a estrutura administrativa e a administração (que executa essas decisões). Em sentido estrito abrange somente as funções administrativas de implementação dos programas de governo, prestação de serviços e demais atividades (PALUDO, 2013).

Os princípios da Administração Pública são regras essenciais para o bom funcionamento da construção do desenvolvimento no país. No Brasil, é determinado pela Constituição Federal que a administração pública direta e indireta de qualquer poder deve seguir aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. O último princípio mencionado foi acrescentado na Constituição nacional em 1998. (BRASIL, 2017; COELHO, 2012).

O princípio da legalidade é elementar para a defesa do Estado na abordagem democrática de Direto; todavia, não garante a legitimidade e justiça das normas. Salienta-se que o princípio da legalidade e as suas derivações precisam ser contemplados em todos os atos da administração em conformidade com aquilo que é apresentado nas normas que lhe são superiores (COELHO, 2012).

Quanto à impessoalidade, a Administração deve assumir uma posição de neutralidade em relação aos administrados, dessa forma, é ilegal praticar discriminações gratuitas com razões que não visem o interesse coletivo. Logo, o princípio da impessoalidade deve estar presente no ato de contratação, ingresso, liquidação e todos os outros segmentos da Administração Pública (LOPES; ALVES, 2013).

Pode-se dizer que o princípio da moralidade requer da Administração Pública atuação consoante com a moral, comportamento com bons costumes, normas que favoreçam a administração com justiça, equidade e honestidade (WELGE, 2015). Assim, a moralidade é considerada um fator elementar na elaboração e execução das regras no âmbito público e/ou privado.

A publicidade é um princípio reitor da administração pública que tem como consequência direta o direito de acesso aos dados coletivos e pessoais, dessa forma, evidenciando que os órgãos públicos não possuem informações para fins próprios. Salienta-se que a informação de caráter pessoal só é emitida após a solicitação do cidadão; já as informações de cunho coletivo são divulgadas em diários oficiais ou demais meios de comunicação (FERREIRA, 2012).

Por fim, o princípio da eficiência direciona para o equilíbrio econômico na dinâmica da Administração Pública. Salienta-se que para haver uma Administração Pública eficiente, são necessários mecanismos, processos e agentes que colaborem para a eficiência da Administração Pública. Deve-se dizer que tal dinâmica é do interesse dos cidadãos que pagam tributos e os recursos são utilizados no funcionamento da máquina pública (COELHO, 2012).

Considerando o princípio de eficiência, cabe destacar a abordagem da Nova Administração Pública (NAP) no contexto de mudanças. De acordo com Guimarães (2000), a perspectiva da NAP surge no século XX, num período de modificações que visam o desenvolvimento e a implantação de sistemas flexíveis capazes de adaptar-se às transformações do mundo contemporâneo.

A Nova Administração Pública consiste em um modelo de administração pública direcionado para a eficiência, a eficácia e a efetividade da máquina do Estado, com foco em resultados. A NAP ou “revolução gerencial” é considerada um dos movimentos mais recorrentes e nos dias atuais está bastante em pauta em todo o planeta. Salienta-se que existem quatro modelos de gestão na NAP, são eles: impulso para eficiência, *downsizing* e descentralização, em busca da excelência e orientação para o serviço público (CNM, 2008).

Deve-se considerar que o modelo NAP, realiza diversas transformações elementares, ainda que em curso, no âmbito da administração pública no país; dessa forma, pode-se mencionar as mudanças nos aspectos financeiros, nas áreas de planejamento e organização do trabalho. Todavia, a NAP evidencia um conjunto de iniciativas que contrastam com a tradicional estrutura da Administração Pública (BERGUE, 2012). No quadro 1, é possível observar os valores da nova administração pública, tecnologias gerenciais e correspondentes práticas de gestão.

Quadro 1 - Valores da nova administração pública, tecnologias gerenciais e correspondentes práticas de gestão.

| Valores da nova Administração Pública | Conceitos e/ou tecnologias gerenciais                                                                    | Prática adotada na Administração Pública                                                                                                                                              |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Confiança limitada                    | Descentralização; delegação de autoridade; controle social.                                              | Gestão por programas; avaliação de desempenho permanente de servidores; gestão pela qualidade.                                                                                        |
| Controle por resultados               | Gestão por processos; eficácia gerencial; avaliação de desempenho; <i>accountability</i> ; transparência | Gestão por programas; delegação de bens e serviços públicos; avaliação de desempenho permanente dos servidores; contratos de gestão; gestão pela qualidade, planejamento estratégico. |
| Administração voltada para o cidadão  | Foco no cliente; qualidade; planejamento; gestão por processos.                                          | Gestão por programas; ouvidorias; prestação de contas; audiências públicas; gestão pela qualidade; planejamento estratégico.                                                          |

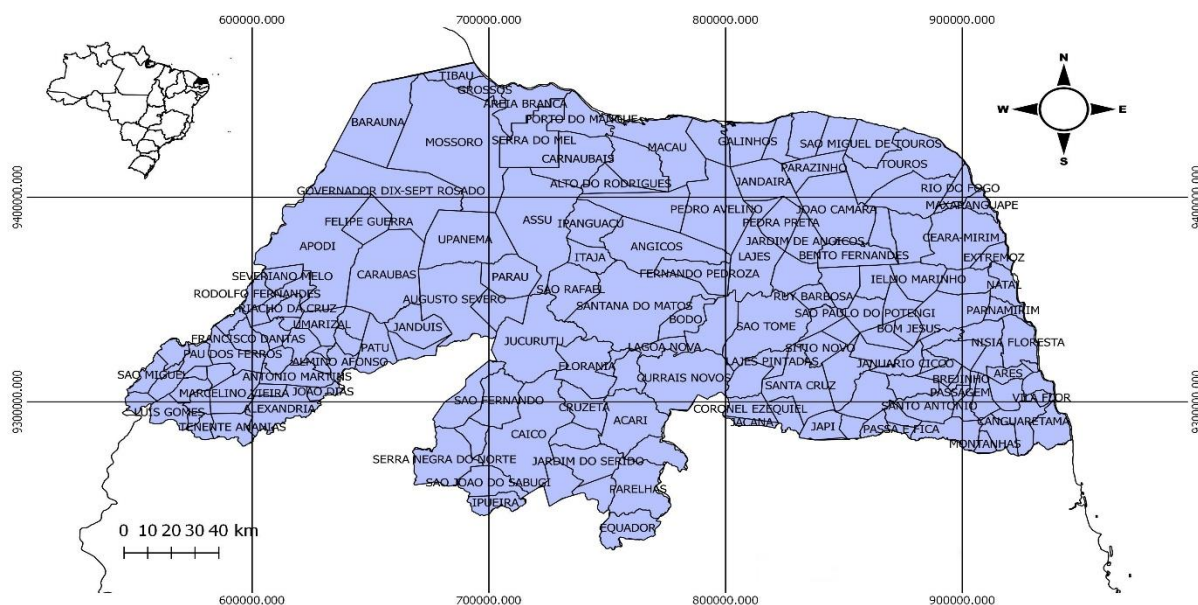
**Fonte:** Bergue (2012). Elaboração dos autores.

O desafio da NAP é transformar as estruturas burocráticas, hierarquizadas e que tendem a um processo de insulamento em organizações flexíveis e empreendedoras. Tal processo de transformação organizacional exige a adoção, pelas entidades públicas, de práticas de gestão desenvolvidos para o ambiente das empresas privadas, com as adequações necessárias à natureza do setor público (Ferlie et al., 1996; Pereira e Spink, 1998 *apud* Guimarães, 2000). Logo, a implantação da NAP requer novas práticas públicas, dessa forma, exclui exercícios que retardam o desenvolvimento autêntico da administração pública e prejudica a sociedade.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A área de pesquisa refere-se ao estado do Rio Grande do Norte (RN) que abrange 3.168.027 habitantes em 52.811,107 km<sup>2</sup> distribuídos em 167 municípios (IBGE, 2010).

Figura 1 – Mapa do Rio Grande do Norte



**Fonte:** Elaboração dos autores, 2018.

Esta é uma pesquisa quantitativa, para a elaboração desse estudo teve-se como base a pesquisa bibliográfica e documental com a captação e tratamento de dados secundários foi utilizado estatística descritiva. Assim, são utilizados os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) que disponibiliza dados estatísticos do Cadastro Central de Empresas (2015). A partir desse levantamento, os dados foram tabulados e analisados na plataforma EXCEL® 2013.

#### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

As informações do MUNIC 2011 sobre o número de pessoas ocupadas nas administrações direta e indireta mostram que esse montante alcançou o contingente absoluto de 5.960.709 pessoas. Considerando a população estimada do Brasil em 2011, de 194.932.685 habitantes; sendo que apenas 3,1% desse total estava ocupada nas administrações públicas municipais direta e indireta (IBGE, 2012).

Ademais, no país a proporção de servidores municipais que se encontravam na administração direta representava 94,6% do total do pessoal empregado, sendo

que somente 5,4% estava na administração indireta nos municípios (IBGE, 2012). A seguir, é possível notar o quantitativo de pessoas ocupadas totais seções de atividades no Rio Grande do Norte (RN) entre 2010 - 2015.

Tabela 1 - Pessoal ocupado total, por seções de atividades (pessoas) no Rio Grande do Norte (RN).

| Seções de atividades                                             | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   |
|------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura   | 10050  | 11363  | 12033  | 12922  | 13718  | 13899  |
| Indústrias extrativas                                            | 7182   | 8730   | 8639   | 8827   | 6696   | 6611   |
| Indústrias de transformação                                      | 72122  | 66895  | 63093  | 63397  | 60952  | 57952  |
| Eletricidade e gás                                               | 936    | 925    | 1027   | 1036   | 1045   | 1147   |
| Água, esgoto, atividades de gestão de resíduos e descontaminação | 4742   | 4755   | 4383   | 5031   | 5290   | 5466   |
| Construção                                                       | 39899  | 41767  | 47941  | 47725  | 47877  | 41540  |
| Comércio; reparação de veículos automotores e motocicletas       | 120185 | 125567 | 133300 | 137231 | 136041 | 134919 |
| Transporte, armazenagem e correio                                | 11871  | 12905  | 12839  | 13271  | 13870  | 13711  |
| Alojamento e alimentação                                         | 25239  | 26274  | 27872  | 28901  | 29458  | 29998  |
| Informação e comunicação                                         | 5358   | 5683   | 6122   | 6068   | 6207   | 6685   |
| Atividades financeiras, de seguros e serviços relacionados       | 1870   | 1989   | 2062   | 3483   | 3576   | 3671   |
| Atividades imobiliárias                                          | 2208   | 2787   | 3085   | 3288   | 3835   | 3663   |
| Atividades profissionais, científicas e técnicas                 | 8508   | 9675   | 10533  | 11606  | 11275  | 11356  |
| Atividades administrativas e serviços complementares             | 34349  | 41131  | 45223  | 48523  | 53782  | 55882  |

| Seções de atividades                                              | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   |
|-------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Administração pública, defesa e seguridade social                 | 175183 | 179964 | 169476 | 175269 | 174339 | 173930 |
| Educação                                                          | 27172  | 28482  | 31012  | 31229  | 34079  | 34893  |
| Saúde humana e serviços sociais                                   | 20731  | 18158  | 18568  | 18135  | 18185  | 19284  |
| Artes, cultura, esporte e recreação                               | 2383   | 2656   | 2974   | 3252   | 3423   | 3335   |
| Outras atividades de serviços                                     | 13729  | 15263  | 15381  | 15074  | 14448  | 13624  |
| Serviços domésticos                                               | -      | -      | -      | -      | -      | -      |
| Organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais | -      | -      | -      | -      | -      | -      |
| Total                                                             | 583717 | 604969 | 615563 | 634268 | 638096 | 631566 |

**Fonte:** IBGE - Cadastro Central de Empresas (2015). Elaboração dos autores.

Nota: Os dados com menos de 3 (três) informantes estão desidentificados com o caractere -

Considerando a tabela 1, nota-se que a administração pública, defesa e seguridade social são os elementos com dados mais altos na dimensão de pessoal ocupado total no Rio Grande do Norte (RN). De modo numérico, a administração pública, defesa e seguridade social concentram 30% do pessoal ocupado no Estado em 2010; já no último ano em análise o dado estatístico cai para 28%, mas a liderança por parte da gestão pública na questão em pauta continua.

Todavia, salienta-se que esse resultado pode estar vinculado à abordagem da NAP. De acordo com Oliveira; Sant'Anna; Vaz (2010) o novo modelo de gestão pública exige criatividade, gestão por resultados, contratos de gestão, gestão por competências, entre outros.

A escolha das pessoas pela administração pública é motivada pela remuneração (pelo valor e/ou pela maior garantia de sua constância), estabilidade e o *status* de estar no cargo público (BERGUE, 2012). Além disso, deve-se salientar que existem outras vantagens, por exemplo: concessão de descontos em estabelecimentos, vales, treinamentos e entre outros benefícios.

Segundo os dados do IBGE (2015), os ramos de administração pública, defesa e seguridade social; eletricidade e gás; água, esgoto, atividades de gestão de resíduos e descontaminação apresentam os menores quantitativos de indivíduos que constam no quadro de pessoal ocupado, mas não são assalariados. Esse resultado pode gerar a redução de práticas ilícitas nos seguimentos mencionados. Nessa perspectiva, na tabela 2 é possível observar os valores de remunerações, por seção de atividades no Estado do Rio Grande do Norte, no intervalo temporal 2010 - 2015.

Tabela 2 - Salários e outras remunerações, por seções de atividades (R\$ 1000) no Rio Grande do Norte (RN).

| <b>Seções de atividades</b>                                      | <b>2010</b> | <b>2011</b> | <b>2012</b> | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> |
|------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura   | 88293       | 106280      | 126688      | 140437      | 155319      | 173548      |
| Indústrias extrativas                                            | 111267      | 141662      | 155880      | 176782      | 138933      | 143850      |
| Indústrias de transformação                                      | 648746      | 659768      | 674134      | 743799      | 763902      | 789244      |
| Eletricidade e gás                                               | 41849       | 47649       | 57705       | 61572       | 61704       | 62022       |
| Água, esgoto, atividades de gestão de resíduos e descontaminação | 110208      | 122926      | 138723      | 146582      | 169408      | 201820      |
| Construção                                                       | 364314      | 436216      | 584844      | 672085      | 713931      | 689614      |
| Comércio; reparação de veículos automotores e motocicletas       | 871248      | 1007309     | 1192805     | 1380907     | 1558675     | 1669345     |
| Transporte, armazenagem e correio                                | 136848      | 155899      | 169570      | 180308      | 225959      | 248403      |
| Alojamento e alimentação                                         | 176300      | 210386      | 242804      | 285342      | 310653      | 357361      |



| Seções de atividades                                              | 2010    | 2011    | 2012     | 2013     | 2014     | 2015     |
|-------------------------------------------------------------------|---------|---------|----------|----------|----------|----------|
| Informação e comunicação                                          | 96449   | 95733   | 107047   | 113415   | 126619   | 139428   |
| Atividades financeiras, de seguros e serviços relacionados        | 17530   | 24062   | 24174    | 66204    | 74880    | 85810    |
| Atividades imobiliárias                                           | 14633   | 19915   | 23576    | 27874    | 39032    | 37750    |
| Atividades profissionais, científicas e técnicas                  | 88730   | 98818   | 134052   | 163980   | 192154   | 191931   |
| Atividades administrativas e serviços complementares              | 299210  | 369925  | 431625   | 503812   | 628018   | 675541   |
| Administração pública, defesa e seguridade social                 | 3723075 | 4293028 | 4826768  | 5276108  | 5722158  | 6228918  |
| Educação                                                          | 826534  | 915518  | 1034078  | 1223118  | 1433098  | 1566981  |
| Q Saúde humana e serviços sociais                                 | 225370  | 210497  | 241526   | 230197   | 257115   | 282902   |
| Artes, cultura, esporte e recreação                               | 15298   | 19648   | 24413    | 28238    | 36925    | 38063    |
| Outras atividades de serviços                                     | 98646   | 123763  | 135130   | 139345   | 146024   | 156293   |
| Serviços domésticos                                               | -       | -       | -        | -        | -        | -        |
| Organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais | -       | -       | -        | -        | -        | -        |
| Total                                                             | 7954548 | 9059003 | 10325541 | 11560104 | 12754507 | 13738825 |

**Fonte:** IBGE - Cadastro Central de Empresas (2015). Elaboração dos autores.

**Nota:** Os dados com menos de 3 (três) informantes estão desidentificados com o caractere -.



Considerando a tabela 2, percebe-se que a administração pública, defesa e seguridade social são os setores que concentram os maiores salários e demais bonificações. De modo estatístico, em 2010, cerca de 47% dos salários e outras remunerações pagos no Rio Grande do Norte, estavam no âmbito da administração pública, defesa e seguridade social; em 2012 atinge o ápice com 50%; e no ano final em análise com 45%.

De acordo com os dados do IBGE (2015), o ramo de eletricidade e gás é o setor que apresenta melhor salário médio mensal, dessa forma, os contribuintes recebem, em média, 6,2 salários-mínimos. Logo em seguida aparece o seguimento da educação, com 4,6 salários; em terceiro lugar nota-se o ramo da água, esgoto, atividades de gestão de resíduos e descontaminação com 3,9 salários; e em quarto lugar, a administração pública, defesa e seguridade social apresenta a média mensal de 3,4 salários-mínimos.

Segundo informações do IPEA (2007), na abordagem pública, o servidor tem a tendência de caminhar para a hierarquia salarial estabelecida por plano de cargos e remunerações, desse modo, o aumento do nível de escolaridade e da formação profissional do indivíduo favorece a ascensão salarial, que muitas vezes, está vinculada aos seguintes fatores: grau de responsabilidade e de complexidade da função; tempo de serviço; faixa etária.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Por meio das informações obtidas através de fontes oficiais, buscou-se responder a problemática central; ou seja, destacar a importância da Administração Pública e suas transformações no desenvolvimento do Estado do Rio Grande do Norte (RN) no período de 2010 – 2015. Nessa perspectiva, identificou-se a quantidade de pessoas ocupadas e seus valores salariais, por seções de atividades no Rio Grande do Norte (RN).

Notou - se que os maiores dados estatísticos associados ao pessoal ocupado total no Rio Grande do Norte encontram-se no âmbito da administração pública e setores vinculados. Tal cenário é justificado pela existência do vasto leque de benefícios que são propostos aos servidores públicos.

Percebeu-se ainda que os níveis mais altos de salários e outras remunerações do Estado do RN estão localizados na administração pública e seus seguimentos derivantes. Tal conclusão é uma considerada uma justificativa do alto quantitativo de servidores na esfera pública.

Portanto, os avanços no âmbito da administração pública no Estado ocorreram, o setor público foi inserido na dinâmica da modernização, ganhou qualificação cumprindo os princípios do ramo no decorrer dos anos. Todavia, alerta-se para a necessidade buscar sempre a forma democrática, justa e equilibrada para realizar os reparos necessários na execução do desenvolvimento na administração pública estadual.

## REFERÊNCIAS

BERGUE, S. T. **Comportamento organizacional**. 2. ed. reimp. – Florianópolis. 2012.

BERGUE, S. T. **Cultura e mudança organizacional**. 2. ed. reimp. – Florianópolis. 2012.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, 2017.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE. **Cadastro Central de Empresas 2015**. Disponível em: [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br). Acesso em: 23 mar. 2018.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE. **Pesquisa de Informações Básicas Municipais: Perfil dos municípios brasileiros 2011**. Rio de Janeiro, 2012.

BRASIL. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA. **Hierarquia e desigualdade salarial na administração pública brasileira**. Brasília, 2007.

CARVALHO, J. O de. Aspectos de política e planejamento do país. In: **Desenvolvimento regional: um problema político** [online]. 2nd ed. Campina Grande: EDUEPB, 2014, pp. 143-178.

COELHO, R.C. **O público e o privado na gestão pública**. 2. ed. reimp. – Florianópolis. 2012.

Confederação Nacional dos Municípios – CNM. **Nova Administração Pública: Gestão Municipal e Tendências Contemporâneas**. / Confederação Nacional dos Municípios – Brasília, 2008.

COSTA, F. L da. Brasil: 200 anos de Estado; 200 anos de administração pública; 200 anos de reformas. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, 2008.

FARIA, L. J. **Nova Administração Pública**: O Processo de Inovação na Administração Pública Federal Brasileira Visto pela Experiência do “Concurso Inovação na Gestão Pública Federal”. In: XXXIII Encontro da ANPAD. São Paulo, 2009.

FERREIRA, A. L. A. **O princípio da publicidade na administração pública e seus efeitos práticos**: alterações trazidas pela Lei 12.527/2011. (Monografia) – Faculdade de Direito, Pontifícia Universidade Católica. Rio de Janeiro, p. 78. 2012.

GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE. **Lei Complementar nº 163**. Natal, 1999.

GUIMARÃES, T. A. **A nova administração pública e a abordagem da competência**. *Revista de Administração Pública* Rio de Janeiro 34(3): 125-40, Maio/Jun. 2000.

LOPES, A; ALVES, E. A. L. **Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região**. Vestcon Editora Ltda. Brasília/DF. 2013.

OLIVEIRA, F. B de; SANT’ANNA, A. S; VAZ, S. L. Liderança no contexto da nova administração pública: uma análise sob a perspectiva de gestores públicos de Minas Gerais e Rio de Janeiro. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, 2010.

PALUDO, A. **Administração pública**. 3. ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

PEREIRA, J. M. Administração pública comparada: uma avaliação das reformas administrativas do Brasil, EUA e União Européia. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, 2008.

WELGE, T. M. M. **Moralidade administrativa**: o agente público na democracia do novo milênio. 2015. Tese (Doutorado - Programa de Pós-Graduação em Direito do Estado) - Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo. São Paulo, p. 241. 2015.

## HISTÓRICO DOS INVESTIMENTOS EM INFRAESTRUTURA NO CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS

**Lucas de Sena Mendes**

Mestrando em Administração Pública pelo PROFIAP/UFV

E-mail: sena.engcivil@gmail.com

**Prof. Dr. Gustavo Figueiredo Campolina Diniz**

Doutor em economia pelo CEDEPLAR/UFMG

E-mail: gustavo.figueiredo@ufv.br

### RESUMO

O presente trabalho buscou evidenciar e mensurar o histórico de investimentos em infraestrutura no Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais – CEFET-MG. Entende-se como investimentos, para este estudo, aqueles dispêndios de recursos que contribuem para a formação de um capital fixo e permanente da instituição, tais como a construção de novos ambientes escolares e a compra de equipamentos permanentes. Foram analisados os dados dos Recursos Orçamentários do órgão de 1994 a 2022 e os resultados demonstraram, através do aumento da área construída e do número de alunos matriculados, que os períodos de maior investimento foram cruciais para o crescimento da instituição.

Palavras-chave: Investimento. Infraestrutura. Educação.

### ABSTRACT

The present academic work seeks to evince and measure the history of infrastructural investments at the Federal Technological Education Center of Minas Gerais - CEFET-MG. The term "investments" as used here refers to the outlay of resources that contribute to the creation of a steady and permanent capital for the institution such as the construction of new school environments and the acquisition of permanent equipment. The organization budgetary resources data from 1994 to 2022 were analyzed and the results revealed, through the increase of built area and the number of enrolled students, that the time periods with larger investment were crucial for the development of the institution.

Keywords: Investment. Infrastructure. Education.

## 1 INTRODUÇÃO

Há uma crescente pressão no Brasil para que haja eficiência no uso dos recursos extraídos da população por meio da tributação. Além de saber quanto o governo gasta para prover bens e serviços, é necessário compreender ainda qual o

resultado gerado por este gasto e se este resultado poderia ser alcançado com menores custos para o contribuinte. (Bevilacqua; Cunha; Rezende, 2010)

Dentre os inúmeros gastos públicos existentes, este trabalho abordará os gastos com investimentos em infraestrutura. Para Orair (2016), os investimentos em infraestrutura não podem ser equiparados com os demais gastos públicos, uma vez que este tipo de gasto resulta em acumulação de ativos fixos e que possuem potencial para aumentar o patrimônio líquido do setor público. Além do mais, há também a possibilidade destes investimentos gerarem futuros fluxos de receitas, principalmente tributárias, para o próprio setor público.

Entretanto, não obstante os potenciais benefícios apresentados, em momentos de crise econômica e fiscal, grande parte dos investimentos em obras de infraestrutura no Brasil são contingenciados. Um dos principais motivos é que a maioria destes investimentos são discricionários, não gerando, portanto, uma obrigatoriedade legal de execução por parte do governo. (Barbosa; Leal Filho, 2018)

O objeto de estudo deste trabalho é o Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET/MG). Trata-se de uma instituição pública federal de ensino com oferecimento de formação acadêmica extensa, que abrange desde o técnico de nível médio até o doutoramento, localizada no Estado de Minas Gerais. É considerada a maior instituição de ensino tecnológico do Estado e presente em 9 cidades mineiras através dos seus 11 campus. (CEFET-MG, 2023)

Este trabalho foi direcionado pelo seguinte problema de pesquisa: Quais os possíveis desdobramentos dos investimentos em infraestrutura no Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET/MG) nos últimos anos? Os objetivos específicos são: a) analisar a flutuação do repasse de receita e o impacto sobre a infraestrutura do CEFET-MG pelo menos nos últimos 20 anos; b) explorar as oscilações na receita e potenciais desdobramentos sobre a estrutura do CEFET-MG; e c) apontar os impactos, diretos e indiretos, sobre a formação acadêmica do aumento ou diminuição dos investimentos em infraestrutura.

O trabalho justifica-se através dos aspectos institucional, social e acadêmico. Institucionalmente, o trabalho poderá contribuir como arcabouço de viabilização de novos investimentos em infraestrutura, demonstrando a importância não apenas para a instituição, mas também para a economia do setor público como um todo. Em termos sociais, a justificativa está alicerçada em demonstrar à sociedade de forma mais transparente os resultados dos gastos públicos em infraestrutura no CEFET/MG. E,

quanto ao aspecto acadêmico, espera-se que seja possível contribuir para outras pesquisas já realizadas sobre o tema como forma de fortalecer o discurso da necessidade de investimento em educação no Brasil.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2. 1 IMPORTÂNCIA DOS INVESTIMENTOS PÚBLICOS NA MELHORIA DE SERVIÇOS PRESTADOS À SOCIEDADE

Keynes defendia que os gastos públicos podem e devem atuar como verdadeiros estimuladores da atividade econômica, uma vez que tais gastos criam uma cadeia de gastos privados e contratações que aceleram e multiplicam os efeitos na economia. Caberia ao Estado, em momentos de queda da atividade, promover investimentos públicos de forma a estimular o setor privado a retomar seus investimentos e, conseqüentemente, criando demanda para os produtores das mais variadas atividades. (Rossi, 2016)

As ideias de Keynes nunca foram muito bem aceitas pelos precursores do liberalismo econômico, uma vez que essa linha de pensamento preconiza a ideia de que a intervenção do Estado na economia apenas agrava os problemas. Para o liberalismo, o próprio mercado é quem deve autocorrigir seus desvios. (Rossi, 2016)

A visão keynesiana sobre a importância da intervenção estatal nos investimentos ganhou força no pós-Segunda Guerra Mundial, uma vez que se formou um certo consenso quanto ao papel ativo da política fiscal e de sua função anticíclica nas principais economias capitalistas do mundo. Entretanto, em meados da década de 1980, com ascensão do neoliberalismo, a política fiscal volta a ser vista como um papel secundário de mera estabilizadora da dívida pública e do nível de preços. (Rossi, 2016)

A corrente de pensamento neoliberal surgiu entre as duas grandes guerras mundiais, ganhando destaque e notoriedade na década de 1970 com as crises econômicas caracterizadas pela alta da inflação e estagnação. Em linhas gerais, essa doutrina econômica vislumbra na liberdade dos mercados a forma ideal para provimento da liberdade individual dentro do capitalismo produtivo. A definição do neoliberalismo não é uma tarefa fácil, uma vez que abarca em seu conceito não apenas fenômenos econômicos, mas também sociais e culturais. (Henrique, 2018)

No modelo neoliberal, o desenvolvimento somente é alcançado mediante a plena liberdade do indivíduo enquanto empreendedor e, para que tal liberdade seja alcançada, há que se preservar um ambiente econômico com claros e robustos direitos de propriedade, livre comércio e mercados que se autorregulam. Neste contexto, caberia ao Estado apenas a figura de coadjuvante no sentido de criar e prover as estruturas institucionais adequadas para as práticas do livre mercado. As intervenções estatais devem ser exceção à regra por não possuírem capacidade de decifrar os sinais no mercado. (Henrique, 2018)

No Brasil, o neoliberalismo ganhou destaque no governo Fernando Henrique Cardoso com a reforma política monetária através da criação do Real, acompanhado pela onda de privatizações de empresas estatais, abertura da conta de capital com flexibilização do câmbio, reformas bancárias, promulgação da lei de responsabilidade fiscal e abertura para o comércio exterior. (Henrique, 2018)

O receituário da política econômica neoliberal de maior notoriedade denomina-se como austeridade fiscal. Embora seja tentador a ideia simplista de que a solução ao problema da dívida pública seja o mero corte de gastos, economistas renomados defendem peremptoriamente que não há evidências empíricas que comprovem que as medidas contracionistas de gastos dos governos soberanos podem de fato elevar a “confiança dos investidores”. Há, inclusive, constatações de que países que adotaram o receituário da austeridade fiscal não apresentaram melhora no cenário econômico, havendo em alguns casos o agravamento da situação de desemprego e recessão. (Henrique, 2018)

Até mesmo organismos internacionais preponderantemente defensores das agendas neoliberais, como o Fundo Monetário Internacional (FMI), tem apresentado sinais explícitos de que o neoliberalismo não tem conseguido alcançar os benefícios propostos. Há evidências de que a adoção dos mecanismos econômicos neoliberais, tais como as políticas de redução de déficits fiscais e liberalização da conta de capital, agravaram o quadro de desigualdade social e desemprego, demonstrando o caráter não sustentável de tais políticas. (Henrique, 2018)

O olhar sobre a dívida pública não deve se ater apenas ao seu valor absoluto, mas ao seu valor relativamente ao PIB. Para evitar que uma desaceleração da economia se transforme, de fato, em uma recessão, é possível adotar a estratégia de financiar o déficit público contraindo dívidas. Rossi (2016) defende esta estratégia pois, em sua visão, caso a recessão realmente se instale, de uma forma ou de outra



o déficit público irá aumentar devido a diminuição da arrecadação tributária advinda da contração dos gastos privados. Sendo assim, seria melhor aumentar o déficit público antes que a recessão se concretize, ao invés de contrair a dívida pública por causa de uma recessão.

Em relação ao regime fiscal brasileiro, esse, devido a sua rigidez, pode ser caracterizado como sendo pró-cíclico. As definições rígidas das metas fiscais, em síntese, acabam por acentuar os momentos de desaceleração e aceleração da economia. A meta fiscal, um meio para se conseguir um fim, que deveria ser crescimento econômico, emprego e bem estar da população, acaba tornando-se um fim em si mesma. (Rossi, 2016).

Uma característica também marcante da estrutura fiscal brasileira é que os gastos públicos são, em sua maioria, pré-definidos, havendo pouca margem de discricionariedade de escolha para os gestores. Sendo assim, qualquer corte de gastos acaba recaindo sobre os investimentos públicos. Essa característica, por consequência, inviabiliza qualquer tipo de planejamento de investimentos a longo prazo. (Rossi, 2016).

## 2. 2 IMPORTÂNCIA DOS GASTOS PÚBLICOS EM INFRAESTRUTURA

Existe um amplo reconhecimento do papel estratégico dos investimentos do setor público em nossas economias, especialmente quando direcionados para o desenvolvimento de infraestrutura. Essa percepção ressalta a importância desses investimentos como impulsionadores do crescimento econômico, da produtividade e da competitividade de um país. (Orair, 2016)

Ao direcionar recursos para segmentos de infraestrutura, como transporte, energia e comunicações, o setor público pode criar condições favoráveis para o desenvolvimento de outros setores, além de proporcionar benefícios sociais significativos, como o acesso a serviços básicos e a melhoria da qualidade de vida da população. Nesse contexto, investimentos públicos bem planejados e executados podem desempenhar um papel fundamental na promoção do desenvolvimento econômico e social de uma nação. (Orair, 2016)

O investimento em capital fixo é capaz de impactar a estrutura econômica de três diferentes formas. Uma delas é o aumento da eficiência operacional pela inovação dos processos produtivos, os acelerando ou barateando, de forma a gerar ganhos de

escala. Um outro impacto seria a elevação da satisfação dos clientes, elevando a base consumidora justamente através da inovação dos produtos. Por fim, uma terceira forma é a expansão da capacidade de produção através da modernização de maquinários ou através da construção civil, na medida em que são impulsionados os investimentos em outros setores da economia. (Bielchowsky, 2002).

Dito isso, o investimento público não deve ser considerado como mero gasto público, uma vez que se trata de importante instrumento político com capacidade de aceleração do investimento total de uma determinada economia, especificamente o investimento privado, já que este depende diretamente de expectativas que indiquem viabilidade econômico-financeira. (Chang, 2003)

Segundo Orair (2016), boa parte da teoria econômica defende a necessidade de o Estado manter níveis elevados de investimento público para minimizar flutuações da economia capitalista, principalmente em momentos de maior incerteza econômica. Esta manutenção de investimentos seria essencial para reduzir determinadas vulnerabilidades econômicas do país e induzir o crescimento, principalmente em momentos de crise fiscal.

Nascimento e Ferreira (2005) também sustentam a ideia dos impactos positivos dos investimentos em infraestrutura a curto e longo prazo, apontando inclusive que a diminuição das despesas de capital pode ter desempenhado um papel significativo na desaceleração da economia brasileira após os anos oitenta. Os autores ainda pontuam que este tipo de investimento no Brasil decresceu nas últimas décadas, quando comparado ao Produto Interno Bruto (PIB) do País. Inclusive, apontam também indícios que demonstram uma correlação entre a redução desses investimentos e as desacelerações das taxas de crescimento do PIB.

Não obstante tais reconhecimentos teóricos sobre a importância dos investimentos públicos, vários outros aspectos também podem influenciar as decisões de se realizar ou não esses dispêndios, e o quanto a ser investido. Conforme destacado por Orair (2016), embora os investimentos públicos sejam reconhecidos como de extrema importância teórica, nem sempre recebem a prioridade necessária e acabam sendo alvo frequente de cortes orçamentários durante os processos de ajuste fiscal. Essa situação ocorre devido a uma série de fatores, como considerações de economia política, rigidez legal e institucional, bem como o foco excessivo no curto prazo, negligenciando os retornos de longo prazo.

Acontece que os períodos de ajuste fiscal muitas vezes resultam em cortes desproporcionais nos investimentos públicos, o que gera um viés pró-cíclico na política fiscal, impactando negativamente o crescimento econômico. Essa volatilidade, incertezas e descontinuidades nos projetos de investimentos acabam gerando consequências indesejáveis para a economia. Portanto, é fundamental que os investimentos públicos recebam a devida atenção e prioridade, a fim de evitar esses efeitos negativos e promover um crescimento econômico mais estável e sustentável. (Orair, 2016)

## 2. 3 INVESTIMENTOS PÚBLICOS EM INFRAESTRUTURA E OS REFLEXOS NO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

O desenvolvimento econômico, em grande parte dos países, está associado à intensa industrialização da economia. A transformação de uma economia agrária para industrial provoca, inevitavelmente, uma elevação no grau de urbanização de um determinado país. Para atender às necessidades desta população urbana, faz-se necessário investir em infraestrutura, tais como transportes, educação, serviços médicos, água, luz, telefone, dentre outros. Estes gastos são realizados primordialmente pelo setor público e, embora inicialmente possam gerar uma pressão inflacionária pelo excesso de demanda agregada, no longo prazo tendem a gerar uma contrapartida de produção agregada de bens e serviços, contribuindo para o desenvolvimento econômico do país. (Pinho; Vasconcellos, 1995)

Um dilema enfrentado pela teoria econômica consiste em diferenciar, ou entender os níveis de complementariedade, entre crescimento e desenvolvimento econômico. O crescimento econômico é uma condição necessária ao desenvolvimento, mas não suficiente. O desenvolvimento envolve também a expansão das liberdades, tais como a participação política e a disponibilização oportuna em receber educação e saúde. (Sebben, 2018)

Nos últimos 30 anos, no período pós Segunda Guerra Mundial, o crescimento econômico dos países tornou-se um importante objetivo econômico da sociedade, tanto em relação aos países ricos quanto aos países pobres. Em termos práticos, uma sociedade cresce economicamente desde que ocorra três fatos, concomitantemente ou não: acumulação de capital; crescimento da população; e progresso tecnológico. É importante diferenciar conceitualmente os termos crescimento e desenvolvimento,

uma vez que há a possibilidade de um determinado país crescer economicamente, mas não se desenvolver. (Pinho; Vasconcellos, 1995).

O crescimento econômico está diretamente atrelado aos aspectos quantitativos, tais como o produto interno bruto e per capita. Já o termo desenvolvimento econômico é mais abrangente, uma vez que abarca, além dos critérios quantitativos, características qualitativas tais como diminuição dos níveis de pobreza, desemprego e desigualdade, assim como aspectos relacionados a melhoria do sistema de saúde, educação, moradia, transporte, dentre outros. Ou seja, o desenvolvimento econômico implica em uma análise, ainda que incompleta, da qualidade de vida das pessoas. (Pinho; Vasconcellos, 1995)

O processo de desenvolvimento econômico vai requerer transformações qualitativas da estrutura produtiva de um país, estando diretamente associado à diversificação da produção. Quanto mais desenvolvido for um país, mais produtivo será e, ao mesmo tempo, produzirá diferentes tipos de bens. Além da diversificação, há também o fator sofisticação destes bens produzidos. Em termos ideais, o melhor cenário combina diversificação com sofisticação de produtos. (Sebben, 2018)

A capacidade do Estado como indutor de mudanças e promotor de transformações tornou-se ainda mais decisiva ao considerarmos um contexto internacional marcado pela competitividade industrial e das inovações tecnológicas. Dito isto, torna-se fundamental para um país, na busca por expandir suas capacidades de competitividade da indústria, os seguintes aspectos: desenvolvimento de suas capacidades tecnológicas, expansão de suas capacidades de investimento em infraestrutura. (Sebben, 2018)

Um tema normalmente interligado quando se fala em crescimento e desenvolvimento econômico é a política pública de um determinado país ou governo. A definição de uma política pública possui elevado grau de complexidade por aglutinar diversas decisões de várias organizações e indivíduos. As políticas públicas de infraestrutura podem ser definidas como mecanismos de reprodução ou de transformação socioeconômica. (Henrique, 2018; Sebben, 2018)

## 2. 4 INVESTIMENTOS PÚBLICOS NA INFRAESTRUTURA DOS CENTROS UNIVERSITÁRIOS

Ao longo da história, os investimentos em infraestrutura têm sido objeto de estudos que ocupam uma posição estratégica nas teorias de desenvolvimento econômico. Diversos economistas e teorias surgiram, abordando a influência do Estado como agente mantenedor da economia por meio de investimentos públicos, especialmente em projetos de grande porte na área de infraestrutura. Esses investimentos têm o potencial de impulsionar a demanda agregada e promover a geração de empregos. (Sebben, 2018)

Na última década, houve uma redução significativa de 73% no repasse de verbas destinadas às universidades e institutos federais para investimentos em infraestrutura no Brasil. Essa diminuição de recursos financeiros tem impactado negativamente as instituições de ensino superior, que enfrentam obras inacabadas, laboratórios desatualizados e dificuldades para expandir a oferta de vagas. Além disso, a pesquisa científica também tem sido afetada, uma vez que a falta de recursos impede a realização de estudos relevantes para o progresso do país (Oliveira, 2020).

Todavia, nos últimos 22 anos, observa-se uma tendência de investimentos crescentes na área, com destaque para o ano de 2014, que registrou o maior volume de investimentos já registrado, totalizando R\$ 1,5 bilhão. No entanto, ao longo dos últimos oito anos, verificou-se uma redução significativa de 94% nesses investimentos. De acordo com um levantamento realizado pelo portal G1, o montante disponível para investimentos em infraestrutura em 2010 era de R\$ 2,78 bilhões. No entanto, em 2019, esse valor foi reduzido para cerca de um terço, totalizando apenas R\$ 760 milhões quando ajustado pela inflação. Essa queda acentuada no financiamento tem consequências diretas na qualidade da infraestrutura das instituições de ensino e na capacidade de desenvolvimento de pesquisas científicas de relevância (Oliveira, 2020).

A análise do texto de Panizzon, Costa e Medeiros (2020) revela a importância crescente dos investimentos em Educação Superior e Ciência, Tecnologia e Inovação para enfrentar desafios complexos, como os gerados pela pandemia da COVID-19. Os autores destacam a necessidade de integração de conhecimentos de diferentes áreas e a colaboração entre diversos atores para lidar com tais desafios.

O estudo indica que os investimentos realizados nos últimos 16 anos na formação de recursos humanos qualificados e na expansão de programas de pós-graduação tiveram um impacto significativo na capacidade de resposta do Sistema Federal de Educação Superior diante dos impactos da COVID-19. As universidades que receberam maior investimento público demonstraram uma maior capacidade de resposta em várias frentes, como desenvolvimento tecnológico, disseminação de conhecimento, produção de insumos e realização de estudos de impacto (Panizzon; Costa; Medeiros, 2020).

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3. 1 TIPO DE PESQUISA E OBJETO DE ESTUDO**

A pesquisa objeto deste trabalho será do tipo causal, utilizando-se de uma abordagem semi-quantitativa, uma vez que será fundamentada no levantamento e análise de dados sobre os investimentos em infraestrutura no CEFET-MG nos últimos anos sem aplicação de métodos estatísticos para generalização das descobertas.

A origem do CEFET-MG remonta ao início do século passado, em 23 de setembro de 1909, através do Decreto nº 7.566, assinado pelo então Presidente da República, Nilo Peçanha. Inicialmente a instituição denominava-se Escola de Aprendizes Artífices de Minas Gerais. A partir de então recebeu diversas denominações: Liceu Industrial de Minas Gerais (1941), Escola Técnica de Belo Horizonte (1942) e Escola Técnica Federal de Minas Gerais (1969). Apenas em 1978 passou a ser o Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais. (CEFET-MG, 2023)

Quanto à definição do tipo de pesquisa causal, Malhotra (2001) descreve como um tipo de pesquisa conclusiva na qual o principal objetivo é obter evidências relativas a relações de causa e efeito, sendo apropriada para as seguintes finalidades: 1. Compreender quais variáveis são a causa (variáveis independentes) e quais são o efeito (variáveis dependentes) de um fenômeno. 2. Determinar a natureza da relação entre as variáveis causais e o efeito a ser previsto.

Quanto à abordagem quantitativa, Stake (2011, p.21) diz que “A pesquisa científica é quantitativa de muitas formas. Quantitativa significa que seu raciocínio se

baseia fortemente em atributos lineares, medições e análises estatísticas.” O objetivo final de uma pesquisa quantitativa é, através da quantificação do maior número possível de dados, aplicar alguma forma de análise estatística sobre uma determinada amostra e generalizá-la conclusivamente à população alvo. Cabe ainda enfatizar que as pesquisas delineadas quantitativamente possuem como pressuposto uma atribuição factível do papel que cada variável analisada e quais as relações entre elas, gerando hipóteses que serão testadas através da análise dos dados obtidos. (Gabriel, 2014; Malhotra, 2001)

Dados os fundamentos anteriores, a pesquisa será causal porque terá como objetivo verificar a relação causa e efeito entre o Investimento Público (causa) e os impactos (efeitos) decorrentes de tal investimento. E, quanto ao aspecto quantitativo, a pesquisa será assim classificada pois realizará uma análise quantitativa sobre as medições que serão realizadas, analisando o histórico de investimento em infraestrutura na instituição.

### 3. 2 PROCEDIMENTOS E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

Para a coleta dos dados necessários à execução deste trabalho, utilizou-se a técnica de pesquisa documental. Sá-Silva, Almeida e Guindani (2009, p.5) definem pesquisa documental como “[...] um procedimento que se utiliza de métodos e técnicas para a apreensão, compreensão e análise de documentos dos mais variados tipos.” Através da utilização da pesquisa documental é possível extrair a riqueza dos mais variados tipos de informações, ampliando o entendimento sobre o objeto pesquisado. Este tipo de pesquisa também propicia a compreensão do contexto histórico e cultural aplicável à dimensão temporal do que está sendo estudado. Outra característica é que a pesquisa documental é baseada em fontes primárias, ou seja, que ainda não receberam tratamento analítico. (Sá-Silva; Almeida; Guindani, 2009).

Sendo assim, através da pesquisa documental, foram coletados dados primários presentes nos Relatórios de Gestão do órgão, publicados no sítio eletrônico da instituição, entre os anos 2000 até 2022. Embora o objeto desta pesquisa tenha sido inicialmente limitado aos 20 anos, por questões de conveniência e oportunidade na coleta dos dados, optou-se por apresentar também os dados a partir do ano mais longínquo disponível. As informações foram divididas em quatro grupos principais: 1) recursos orçamentários; 2) servidores ativos; 3) número de alunos matriculados; 4)



área construída edificação. Quanto ao grupo Recursos Orçamentários, os dados ainda foram subdivididos em três subgrupos, quais sejam: 1) Pessoal e Encargos Sociais; 2) Despesas Correntes Discricionárias; 3) Investimentos.

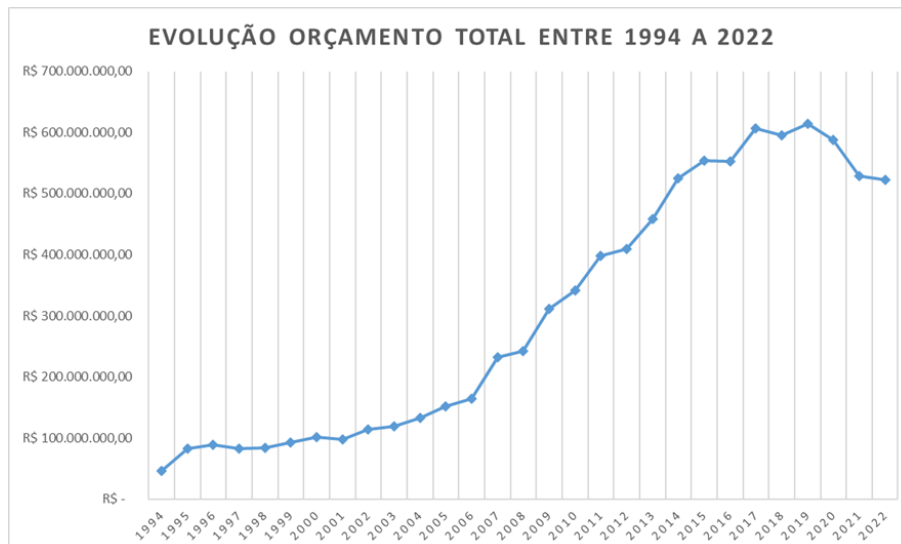
#### **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Em posse dos dados obtidos através da pesquisa documental, direciona-se, por conseguinte, para a análise deles. Yin (2001, p.131) define que “A análise de dados consiste em [...] recombina as evidências tendo em vista proposições iniciais de um estudo.”. Através dos dados obtidos com a pesquisa documental é possível reelaborar ou produzir novas compreensões sobre o que está sendo estudado. Entretanto, os dados por si só não explicam nada, sendo necessário que as informações sejam devidamente sintetizadas e, através da interpretação do investigador, seja possível realizar inferência e determinar tendências. (Sá-Silva; Almeida; Guindani, 2009).

Embora os Relatórios de Gestão do CEFET-MG tenham sido publicados apenas a partir de 2000, foi possível coletar os dados dos Recursos Orçamentários a partir de 1994. Quanto aos dados de servidores, número de alunos matriculados e Área construída edificação, as informações são a partir de 1996. O objetivo de trazer para este estudo os dados de quantitativo de servidores, número de alunos matriculados e área construída edificação é, de forma conveniente e oportuna, comparar se o crescimento da instituição foi acompanhado também pelo crescimento dos Recursos Orçamentários destinados ao órgão. Além disso, o último grupo, Área construída edificação, é de fundamental importância para avaliarmos se os dispêndios do subgrupo Investimentos resultaram em expansão da área construída da instituição, sendo este um dos possíveis indicadores na melhoria de infraestrutura do órgão.

Primeiramente, realizou-se uma análise em separado quanto a cada um dos grupos. Os Recursos Orçamentários, corrigidos pela inflação, conforme é possível perceber através do gráfico representado na Figura 1, passaram de R\$ 46.047.829,93 em 1994 para o montante de R\$ 522.527.239,00 no ano de 2022, um acréscimo de 1.134,74%.

Figura 1. Evolução do orçamento entre 1994 a 2022



Fonte: Elaboração Própria através dos dados presentes nos Relatórios de Gestão do CEFET/MG (2023)

Ainda em relação aos Recursos Orçamentários, é possível também perceber através do gráfico representado na Figura 1 que há uma trajetória acentuada de crescimento de recursos a partir de 2006 até 2017, mantendo-se praticamente estável entre 2018 e 2019 e, a partir de 2020 é possível perceber uma trajetória de diminuição dos recursos disponível na instituição.

Especificamente em relação aos investimentos, em 1994 eram R\$ 192.112,95 e, em 2022, representaram o valor total de R\$ 11.569.142,00. Em 1994, em relação ao orçamento total do exercício, os investimentos representaram 0,42% e em 2022, 2,21%. O período de maior investimento foi entre 2005 a 2015, com destaque para o ano de 2007 em que esta fatia de gastos representou 15,99% (R\$ 37.172.749,91) do orçamento total daquele exercício. A trajetória dos desembolsos com investimentos no decorrer dos anos pode ser verificada no gráfico abaixo.

Figura 2. Evolução dos investimentos entre 1994 a 2022



Fonte: Elaboração Própria através dos dados presentes nos Relatórios de Gestão do CEFET/MG (2023)

Partindo agora para uma análise dos demais grupos, percebe-se que o quantitativo de servidores ativos (pessoal administrativo e docentes) passou de 921 pessoas em 1996 para 1601 em 2022, um crescimento de aproximadamente 74%. A evolução do quantitativo pode ser visualizada através do gráfico apresentado na Figura 3.

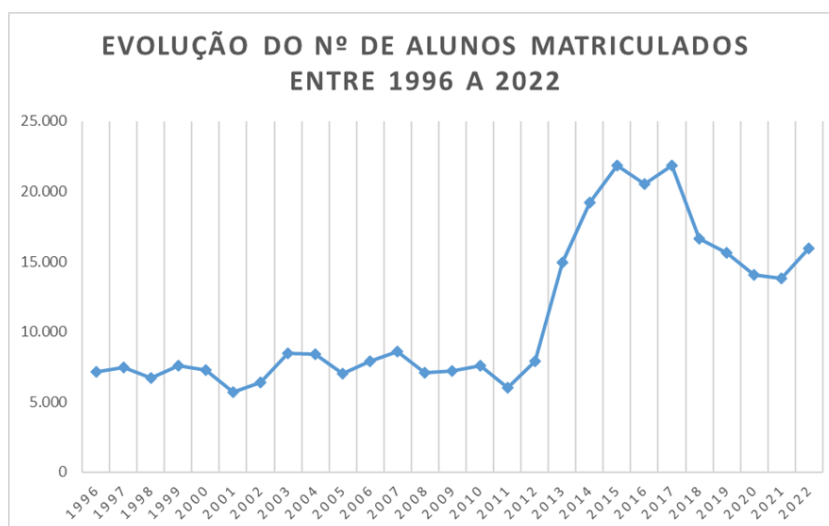
Figura 3. Evolução do quantitativo de servidores ativos entre 1996 a 2022



Fonte: Elaboração Própria através dos dados presentes nos Relatórios de Gestão do CEFET/MG (2023)

Quanto ao número de alunos matriculados, em 1996 eram 7.155 alunos, passando para 15.941 em 2022, um crescimento de aproximadamente 123%. Em 1996, considerando o Recurso Orçamentário total disponível na instituição no mesmo ano, é possível chegar ao dispêndio de R\$ 11.168,99 anuais por aluno matriculado. Já em 2022, este número mais do que dobra, passando para R\$ 27.786,47.

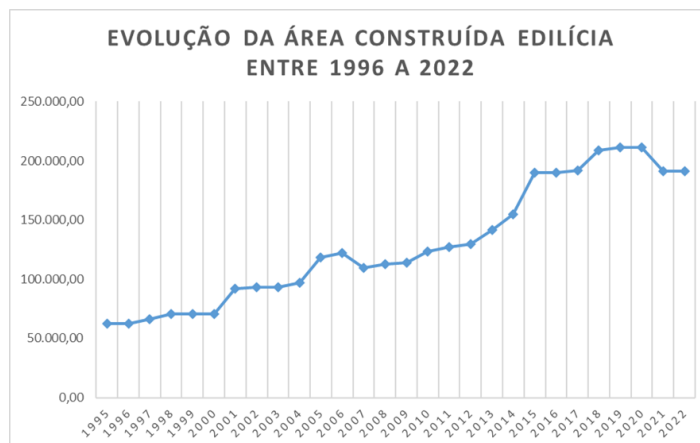
Figura 4. Evolução do quantitativo de nº de alunos matriculados entre 1996 a 2022



Fonte: Elaboração Própria através dos dados presentes nos Relatórios de Gestão do CEFET/MG (2023)

Por fim, quanto à área construída edificação, em 1996 havia 62.590m<sup>2</sup> de área construída no CEFET-MG, passando para 191.255,00m<sup>2</sup> no ano de 2022, um salto de crescimento de 205%. A trajetória ascendente da área construída a partir de 2007 coincide também com o crescimento do dispêndio de recursos destinados a Investimentos, conforme é possível perceber através do gráfico representado na Figura 2.

Figura 5. Evolução da área construída edilícia entre 1996 a 2022



Fonte: Elaboração Própria através dos dados presentes nos Relatórios de Gestão do CEFET/MG (2023)

Ainda em relação aos dados da área construída do órgão, é importante mencionar aqui certa limitação quando aos dados, uma vez que não foi levado em consideração aspectos que podem impactar no aumento ou diminuição da área total, tais como: doações recebidas ou exercidas de imóveis; demolição de edificações existentes; dentre outras.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Entender e conhecer o histórico de investimentos no CEFET-MG nos últimos anos é de fundamental importância para que os agentes públicos envolvidos na administração dos Recursos Orçamentários possam gerir de maneira adequada os investimentos aplicados na instituição, assim como fortalecer o discurso de preservação e aumento de disponibilidade deste tipo de recurso nas instituições públicas de ensino superior.

Desta forma, o presente estudo teve como objetivo principal investigar os possíveis desdobramentos dos investimentos em infraestrutura no Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais - CEFET/MG. O estudo é um instrumento que pode ser utilizado pelos gestores públicos na compreensão do histórico de Recursos Orçamentários da instituição para que adotem medidas conducentes de preservação dos investimentos na instituição no decorrer dos anos, visando criar condições para atender mais efetivamente o interesse da sociedade.

Conforme os dados apresentados, foi possível analisar a flutuação do repasse de receitas desde 1994 e como isto afetou o crescimento da infraestrutura do órgão, com evidente aumento da área construída edilícia. Além disso, foi possível perceber também que os períodos de maior disponibilidade de recursos destinados a investimentos foram acompanhados também pelo crescimento nos anos posteriores da área construída edilícia da instituição. Estes aspectos contribuem com os dois primeiros objetivos específicos apresentados.

Quanto ao último dos objetivos específicos, o qual é apontar os impactos, diretos e indiretos, sobre a formação acadêmica do aumento ou diminuição dos investimentos em infraestrutura, foi possível também perceber o elevado crescimento do número de alunos matriculados na instituição, sendo uma evidência de que os investimentos na instituição resultaram possivelmente em maior oferta de vagas, contribuindo para a melhoria da educação.

Em relação às limitações da pesquisa, frise-se que não foi possível levar em consideração outros dados qualitativos e quantitativos que poderiam contribuir para uma análise mais profunda sobre o real impacto na formação acadêmica na instituição, tais como: abertura de novos cursos; nota de avaliação dos cursos; quantitativo de evasão escolar; quantitativo de formandos. Fica aqui, como sugestão para pesquisa futuras, uma análise mais detalhada incluindo também estas variáveis.

Por fim, longe de esgotar a discussão temática, uma vez que o presente estudo se restringiu a analisar os Recursos Orçamentários do CEFET-MG, sugere-se que outros estudos também possam ser desenvolvidos envolvendo outras instituições federais de ensino superior, de forma a endossar o discurso sobre a importância dessas instituições para a educação do país.

## REFERÊNCIAS

BARBOSA, Leal; FILHO, Raimundo Leal. O impacto da crise econômica nas finanças públicas estaduais: o caso de Minas Gerais. **Brasilian Keynesian Review**, p.116-132, set.2018. Disponível em: <https://www.braziliankeynesianreview.org/BKR/article/view/166/108>. Acesso em: 04 jul. 2021.

BEVILACQUA, Roberto; CUNHA, Armando; REZENDE, Fernando. Informações de custos e qualidade do gasto público: lições da experiência internacional. **Revista de Administração Pública - RAP**, Rio de Janeiro, p.959-992, jul/ago. 2010. Disponível

em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/3tJcsnFy5T9FXcrC9bFd9kP/?format=pdf&lang=pt>.  
Acesso em: 04 mai. 2023.

BIELSCHOWSKY, Ricardo (org.). **Investimento e Reformas no Brasil**: Indústria e Infraestrutura nos anos 1990. Brasília: IPEA/CEPAL, 2002.

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS – CEFET-MG. **História da instituição**. 2023. Disponível em: <https://www.cefetmg.br/instituicao/historia/>. Acesso em: 05 jun. 2023.

CHANG, Ha-Joon. **Globalization, Economic Development and the Role of the State**. Londres/Nova York: TWN, Zed Books, 2003.

GABRIEL; Marcelo L. D. Métodos Quantitativos em Ciências Sociais: Sugestões para Elaboração do Relatório de Pesquisa. **Desenvolvimento em Questão**, p.348-369, out/dez. 2014. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/2887/3430>. Acesso em: 04 jun. 2023.

HENRIQUE, Adriano Cardoso. Montagem da agenda e formulação da política pública. Austeridade fiscal no Brasil. **Revista de Direito Setorial e Regulatório**, Brasília, v. 4, n. 1, p. 111-130, maio 2018.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 3.ed. Bookman, Porto Alegre, 2001.

NASCIMENTO, Leandro Gonçalves do; FERREIRA, Pedro Cavalcanti. *Welfare and Growth Effects of Alternative Fiscal Rules for Infrastructure Investment in Brazil*. **Ensaio Econômico**, nov. 2005. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/422/1996.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 04 jun. 2023.

OLIVEIRA, Elida. MEC prevê corte de R\$ 4,2 bilhões no orçamento para 2021. **G1**, 10 ago. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/educacao/noticia/2020/08/10/orcamento-do-mec-preve-corte-de-r-42-bilhoes-para-2021.ghtml>. Acesso em 04 jun. 2023.

ORAIR, Rodrigo Octávio. Investimento público no Brasil: trajetória e relações com o regime fiscal. **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA**, Rio de Janeiro, jul. 2016. Disponível em: [http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/6873/1/TD\\_2215.PDF](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/6873/1/TD_2215.PDF). Acesso em: 04 jun. 2023.

PANIZZON, Mateus; COSTA, Camila Furlan da; MEDEIROS, Igor Baptista de Oliveira. Práticas das universidades federais no combate à COVID-19: a relação entre investimento público e capacidade de implementação. **Revista de Administração Pública**, v. 54, p. 635-649, 2020.



PINHO, Diva Benevides; VASCONCELLOS, Marco Antônio Sandoval de. **Manual de Economia**. 2. ed. São Paulo: USP, 1995. 524 p.

ROSSI, Pedro. **Austeridade e retrocesso**. 1ª edição. São Paulo: Fórum, 21; Fundação Friedrich Ebert Stiftung (FES); GT de Macro da Sociedade Brasileira de Economia Política (SEP); e Plataforma Política Social, setembro de 2016.

SÁ-SILVA, J. R.; ALMEIDA, C. D. de; GUINDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, São Leopoldo/RS, jul.2009. Disponível em:  
<https://periodicos.furg.br/rbhcs/article/view/10351/pdf>. Acesso em 04 jun. 2023.

SEBBEN, Fernando Dall'Onder. Infraestrutura e desenvolvimento econômico: proposta de um modelo analítico. **Economia e Sociedade**. Campinas, SP, vol. 27, n. 3 (64), p. 971-996, set-dez 2018. Disponível em:  
<https://www.scielo.br/j/ecos/a/LDXh3KpL7JVZ9xJyQxLhvhS/?lang=pt>. Acesso em: 04 jun. 2023.

STAKE, Robert E. **Pesquisa qualitativa: como as coisas funcionam**. Penso, Porto Alegre, 2011.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 2.ed. Bookman, Porto Alegre, 2001.

## ÁREA TEMÁTICA GT 2 – TEMA: EMPREENDEDORISMO

### PERCEPÇÃO DE MICROEMPREENDEDORES INDIVIDUAIS SOBRE A FORMALIZAÇÃO DO NEGÓCIO

**Ana Paula Silva de Sá**

Bacharel em Administração (UERN)

Email: anasa@alu.uern.br

**Antônio Batista Júnior**

Mestre em Administração (UNP)

juniorbatistaadm@gmail.com

### RESUMO

O baixo poder aquisitivo e falta de oportunidades de empregos formais faz com que os cidadãos busquem novas formas de sobrevivência. No ano de 2008 a Lei Complementar nº 128, chega para amparar os pequenos negócios. Visto isso, a presente pesquisa tem como objetivo compreender os benefícios e melhorias com a formalização do MEI para os empreendedores da cidade de Rodolfo Fernandes. O método utilizado neste estudo foi caracterizado como descritivo e com abordagem quali-quantitativa. O instrumento da coleta de dados foi adaptado de Stooc, respondido com um total de 65 empreendedores, com tratamento do software stata e análises descritivas. Os resultados destacaram a importância da formalização como uma oportunidade para empreender, indicando que muitos MEIs buscaram a formalização devido às vantagens oferecidas. Os resultados revelam que a formalização trouxe vantagens significativas para os empreendedores, incluindo a credibilidade de ter uma empresa formal e a capacidade de realizar transações comerciais.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Registro do negócio. MEI.

### ABSTRACT

The low purchasing power and lack of formal job opportunities drive citizens to seek new means of survival. In 2008, Complementary Law No. 128 was introduced to support small businesses. Given this, the present research aims to understand the benefits and improvements associated with the formalization of Individual Micro-Entrepreneurs (MEI) for entrepreneurs in the city of Rodolfo Fernandes. The method used in this study was characterized as descriptive with a qualitative-quantitative approach. The data collection instrument was adapted from Stooc and was completed by a total of 65 entrepreneurs, with data analysis conducted using Stata software and descriptive analyses. The results highlighted the significance of formalization as an opportunity for entrepreneurship, indicating that many MEIs pursued formalization due

to the advantages it offers. The findings reveal that formalization brought significant advantages to entrepreneurs, including the credibility of having a formal business and the ability to engage in commercial transactions.

Keywords: Entrepreneurship. Business registration. MEI.

## 1 INTRODUÇÃO

Durante muito tempo, o microempreendedor individual (MEI ou EI) que tinha seu pequeno negócio não formalizado encontrava vários percalços no seu empreendimento, de modo, a impossibilitar desde o pagamento mais caro nas mercadorias, o difícil acesso de crédito, a dificuldade de obter notas fiscais de serviços, até os benefícios governamentais, dentre outros. Tal motivo dava-se pela burocracia para formalizar seu negócio, além de não ter o amparo da lei que trouxesse benefícios para os pequenos empreendedores. No ano de 2008 a Lei Complementar nº 128, chega para amparar os pequenos negócios onde nela o empreendedor individual pode ter um faturamento de até R\$81.000,00 anualmente, e um funcionário com pagamento de até um salário mínimo, porém o empreendedor não poder ter participação em outra empresa como sócio (SEBRAE, 2021).

Nos pequenos municípios essa abertura de negócios ainda é vista de forma árdua, seja pela falta de informação, o difícil acesso de comunicação no entendimento dessas políticas públicas e dos benefícios que a formalização da empresa pode trazer, como o auxílio doença, auxílio maternidade e aposentadoria. O baixo poder aquisitivo e falta de oportunidades de empregos formais faz com que os cidadãos busquem novas formas de sobrevivência, seja de uma renda extra ou renda principal da família. Assim acontecem os negócios informais e a grande taxa de trabalhadores não formalizados no Brasil, segundo dados da Agência Brasil (2022) revela que em 2021, o empreendedor que já tinha um negócio formalizado ou aqueles que tentavam abrir não chegou a 43 milhões, onde em comparação ao ano de 2020 obteve um resultado 44 milhões, e em 2019 chegando 53,4 milhões, o ano de 2021 em comparação aos demais anos os empreendimentos vem tendo uma queda consideravelmente alta.

Neste trabalho, busca-se evidenciar os benefícios e vantagens que estão sendo obtidos por essas empresas abertas e formalizadas da cidade de Rodolfo Fernandes—RN. A pesquisa foi realizada através dos dados disponibilizados pelo programa “A Sala do Empreendedor”, uma parceria que a prefeitura do município tem com o

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresa – SEBRAE, onde buscou também, a percepção dos empreendedores com a formalização dos seus negócios.

Contudo, a justificativa do presente trabalho, é significativamente importante para os empreendedores ou aqueles que têm interesse no tema, sendo norteador principalmente para aqueles que ainda trabalham na informalidade. O presente estudo traz conhecimento sobre a formalização e como ela pode ser uma aliada para aderir ao seu negócio. Além, da pretensão em entender com mais proximidade como esses empreendedores de pequenas cidades veem a formalidade e se tem acompanhamento desses benefícios e melhorias. Podendo surgir novas pesquisas mais abrangentes sobre o assunto ou ser usada como pesquisa comparativa em novos trabalhos.

Com isso, a pesquisa pretende responder a seguinte problemática: **quais os benefícios e as melhorias são obtidos através da formalização do MEI?** E para tanto, o objetivo da pesquisa consiste em compreender os benefícios e melhorias com a formalização do MEI para os empreendedores do município de Rodolfo Fernandes/RN.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção tem como objetivo abordar os principais estudos acerca da temática apresentada, enfatizando assim, uma fundamentação relevante com autores renomados na área, de modo que apresenta estudos referente sobre empreendedorismo, e negócio de pequeno porte formalizado.

### 2. 1 EMPREENDEDORISMO

A definição de empreendedorismo ainda muito se debate entre os autores, talvez pelo fato de o empreendedorismo ser a principal fonte de renda em vários territórios, e por não se saber ao certo quem o criou, e não ter um conceito exato. A literatura aponta alguns conceitos como definições de empreendedorismo através das vivências apresentadas por vários autores (STOOC, 2018).

De acordo com Lascale (2016), empreendedorismo é o caminho onde qualquer organização tem suas primeiras vivências de negociação, sendo indispensável a participação do empreendedor, dos consumidores e da empresa que é o seu ponto

de partida na comercialização. A busca por inovação em novos recursos ou a melhoria do produto introduzido no mercado, são traços de pessoas empreendedoras, pois sempre se adaptam aos diferentes cenários econômicos, mas que possuem vários métodos para alcançar a lucratividade do negócio.

O termo empreendedorismo foi usado pela primeira vez por Marco Polo, onde tentava fazer caminho de comercialização pelo oriente, e fez contrato com um capitalista para comprar as mercadorias, sendo o capitalista o portador do dinheiro, que não se arrisca ao extremo no negócio, e o empreendedor o oposto, o que assume todas as dificuldades e ameaças prováveis. Contudo, o escritor e economista do século XVII Richard Cantillon é considerado o fundador do termo empreendedorismo, por fazer essa distinção entre empreendedor e capitalista (DORNELAS, 2001).

No empreendedorismo as múltiplas capacidades são postas em desafios diariamente, desde a inovação de novos produtos/serviços, até a formulação de como irá conduzi-lo ao seu público alvo, incluindo identificar e responder os desafios da aceitação desse público ao introduzir um produto novo no mercado, sendo preciso calcular os riscos antes de tomar uma decisão ou agir. Portanto, a inovação traz consigo resultados diferentes, sejam positivos ou não, só não há alteração de resultados se o caminho percorrido for o mesmo, caso contrário novos riscos e acertos serão esperados pelos os empreendedores, que ainda assim, podem ser mitigados através do planejamento estratégico (SEBRAE, 2017).

Muito se fala sobre a semelhança do administrador e empreendedor, porém os dois realizam diferentes papéis de liderança no negócio. Para Kotter (1982), os administradores são responsáveis pela organização de equipe corporativas, e por criar e acompanhar seus objetivos e traçar os planos para a empresa, geralmente os administradores são audaciosos, e gostam de ter tudo em seu controle, e que tem a imparcialidade e confiança como pontos positivos.

Para os autores Hisrich, Peters e Shepher (2009), o empreendedor busca por oportunidades de melhorias, que vão além do que lhe é dado como principal atividade para manter o negócio vivo, essas funções a mais são características de visão e planejamento constante e são adquiridos através das oportunidades percebidas, conseguindo gerar mais lucro e alcançar seus objetivos futuros. No entanto, Careli et al. (2013) conceitua a importância do empreendedorismo, nos tempos atuais o empreendedorismo tem sido cada vez mais percebido como peça imprescindível no

progresso econômico e social das organizações, pertencendo ao conceito inovador no planejamento estratégico das organizações.

No empreendedorismo também há o empreendedor digital com a pandemia o formato de empreender passou por mudanças, onde pessoas passaram a ficar mais tempo em suas casas, com isso o único meio de mostrar seus produtos/serviços era o meio digital. Para tal, uma pesquisa realizada pelo Panorama de Negócios Digitais Brasil 2020, fomentada pela Hero Spark (2021), com uma porcentagem de 62% dos empreendedores digitais do Brasil utilizam desse meio para complementação de renda.

Assim, Steininger (2019) define empreendedorismo digital como o uso de ferramentas digitais que auxiliam realizam desde o desenvolvimento, execução e o destino final, usando assim da tecnologia como um alicerce no processo desses novos entrantes no mercado, alguns exemplos são: o uso de software, mídias sociais. O empreendedorismo tem aberto portas à população brasileira, principalmente aqueles que buscam por uma estabilidade financeira, impulsionando assim mesmo que de forma indireta o crescimento econômico, o que falta para ser vantajoso entre ambas as partes, é a formalização desses negócios.

### 2.1.1 Tipos de empreendedores

Segundo Dornelas (2008) os perfis dos empreendedores se diferem por critérios, existindo assim, vários fatores a serem dominantes para uma pessoa se tornar empreendedor:

Os tipos clássicos de empreendedores são: o Empreendedor Nato, o Empreendedor que aprende, o Empreendedor Serial, o Empreendedor Corporativo, o Empreendedor Social, o Empreendedor por Necessidade e o Empreendedor Herdeiro.

Quadro 1 – Tipos de empreendedor

| TIPO DE EMPREENDEDOR | DESCRIÇÃO                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| O nato ou mitológico | O mais famoso, por ser o que sempre trabalhou na juventude, e construiu grande império, são diferenciados por manifestar capacidade de negociações, e consegue está sempre entregue aos seus sonhos comprometendo-se 100% no atingimento de seus objetivos. |

| TIPO DE EMPREENDEDOR                       | DESCRIÇÃO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| O que aprende ou inesperado                | Um dos que se tornou comum, são identificados por aproveitar a oportunidade de ter um negócio próprio, são geralmente os que nunca pensaram em ter um negócio, mas que acabou esbarrando em uma oportunidade ou identificou alguma necessidade em criar negócio e soube desfrutar.                                                                                                                                          |
| O serial ou que cria novos negócios        | É o que ama empreender, a adrenalina compõe esse empreendedor, não gosta de ficar parado em um só negócio, geralmente sempre busca novas oportunidades de investir, é da natureza dele sempre se manter informado de assuntos que passam ao seu redor, e é facilmente um motivador, monta times e dar andamentos em operações na empresa                                                                                    |
| O corporativo                              | Tem sido notório ao passar dos anos, pela necessidade das empresas está sempre inovando, esse tipo de empreendedor está sempre preparado a mostrar resultados em qualquer situação, e tem inúmeras competências, dentre elas em está sempre a postos para vender novas propostas, além de conseguir usar de artimanhas para se promover e mostra ser bastante ganancioso, nunca se contenta com o valor que ganha.          |
| O social                                   | É aquele que busca a melhoria do mundo, sempre tenta enxergar o melhor das pessoas e sempre dá oportunidades aqueles que pouco ou nunca tiveram. Encontra-se em fazer parte de causas sociais, e não tem como prioridade um legado financeiro, se contenta em ajudar nas ausências ignoradas pela gestão governamental, suas realizações se contentam em partilhar recursos e colaborar para a evolução humana e ambiental. |
| Empreendedor por necessidade               | É aquele que cria seu empreendimento por falta de opção. Na maioria das vezes são pessoas que perderam o emprego, ou ainda não encontram alternativas no mercado, de modo, que começam seu empreendimento na informalidade, e geralmente prestam poucos serviços e acaba não tendo bons rendimentos, o que acarreta problemas no desenvolvimento do país, por não contribuir com tributos.                                  |
| Empreendedor herdeiro ou sucessão familiar | Seu propósito é levar os negócios a diante. É o tipo de legado que se passa a cada geração, e sua principal responsabilidade é fazer crescer esse patrimônio, esse tipo de empreendedor aprende com seus parentes a arte de empreender, que na maioria das vezes seguem seus passos                                                                                                                                         |

**Fonte:** Adaptado de Dornelas (2008).

Para Baggio e Baggio (2014, p.29) "não existe uma unanimidade entre os autores quanto aos tipos de empreendedores". No entanto, Dornelas (2008) traz sete tipos de empreendedores como os principais. Já na percepção Zuini (2014), há nove tipos de empreendedores, sendo: o informal o que ganha apenas dá para sobreviver; o cooperado geralmente estão ligados a cooperativas; o individual que trabalha individual e se regulariza através do MEI; o franqueado que tem iniciativa de comandar negócio, mesmo alguns não considerem como empreendedor; o social que tenta mudar o mundo e inspira as pessoas a sua volta; o corporativo que empreende dentro



da empresa que trabalha; o público está ligado a projetos governamentais; o do conhecimento tem bastante bagagem de conhecimento em uma área específica e o negócio próprio esse é o tipo que abrir negócio é seu estilo de vida. Onde por razões distintas, cada empreendedor tem motivos e perfis diferentes no mundo dos negócios.

## 2.2 MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL (MEI)

Na década de 1980, começa o movimento de empreendedorismo no Brasil, onde inicia-se com a criação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas – SEBRAE e da Sociedade Brasileira para Exportação de Software – Softex, as discussões sobre empreendedorismo antes disso pouco se debatia, e tal pouco sobre criação de empresas (DORNELAS, 2007).

Segundo o Portal Brasil (2022), o Brasil obteve um crescimento consideravelmente grande de empresas, chegando a ser mais 3,9 milhões no total, entre criações de novos negócios ou ainda novos registros dos microempreendedores individuais formalizados no ano de 2021.

Assim, como tudo tem as partes positivas e negativas, com a formalização do MEI o empreendedor também tem algumas vantagens e desvantagens (MEI, 2019).

**Quadro 2 – As vantagens e desvantagens da formalização**

| <b>VANTAGENS DA FORMALIZAÇÃO</b>                                                      | <b>DESVANTAGENS DA FORMALIZAÇÃO</b>                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Baixo custo para formalização;                                                        | Aposentadoria com limitação;                                                                 |
| Pode ter registrado até um funcionário;                                               | Limite baixo para faturamento, impactando na expansão;                                       |
| Declara o faturamento da empresa anualmente;                                          | Não pode ter sócios no empreendimento;                                                       |
| Maior facilidade de créditos, principalmente nos públicos;                            | A empresa não pode ter filiais;                                                              |
| O empreendimento tem o amparo da lei;                                                 | Tributos fixos, mesmo sem faturamento mensal;                                                |
| É possível ter um emprego de carteira assinada e nas horas vagas ser MEI formalizado; | Só pode ter um funcionário com carteira assinada, isso pode acarretar problemas de expansão; |
| O MEI conta com assessoria contábil gratuita.                                         | Tributação fixa, mesmo que não haja faturamento no período.                                  |

**Fonte:** Adaptado de MEI (2019).

A formalidade do MEI é composta por inúmeros benefícios, mas que também gera algumas limitações. Sendo, exemplo de uma delas onde o MEI não terá redução na taxa mensal, mesmo em meses sem um faturamento positivo, ou seja, o empreendedor mesmo sem prestar serviço ou vender seu produto, tem que arcar com uma taxa fixa mensalmente (ESTUMAN; SANTOS, 2015).

Segundo o Portal do Empreendedor (2019), o empreendedor não precisa ter firmado um contrato com contador ou ter a contabilidade formal, porém, é preciso ter o preenchimento mensal do relatório mensal das receitas brutas. No entanto, para um empreendedor visionário as desvantagens podem ser invertidas em motivações e quem sabe ter crescimento futuros do negócio

### **2.2.1 Formalização e o empreendedorismo informal**

A formalização das empresas no Brasil, tem sido um fator importante pelo fato de ser o principal meio de gerar renda no país. Durante muito tempo a formalização de empresas era um tanto burocrática e sem espaço para as empresas menores, com lei de 2008 complementar nº 128 esse cenário mudou trazendo inúmeros benefícios aos empreendedores, além da empresa ter o amparo por lei (PORTAL DO EMPREENDEDOR, 2014).

Santos (2002) trata a formalização do MEI, como solução do grande problema que é causado pela informalização não só no meio econômico como no cultural. Com a lei complementar nº 128 de 2008, possibilitando esses empreendedores autônomos a terem o Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas – CNPJ, sendo esses manicures, pedreiros, costureiras, ambulantes dentre outros, garantindo assim seus direitos, através de seu negócio formalizado e regular, onde os mesmos pagam uma taxa mensal encaminhado à Previdência Social e ao Imposto sobre os Serviços - ISS ou Imposto sobre circulação de mercadorias – ICMS, dependendo da atividade que o mesmo realiza (BRASIL, 2008).

Com a formalização o MEI consegue ter vários benefícios como seu aliado, como de ter acesso ao Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas – CNPJ, a dispensação de impostos federais, e a redução de burocratização. O registro de novos MEIs chegou a mais de 4 milhões no ano de 2014 no país, segundo dados do portal do empreendedor (2014).

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (2017), define empreendimento informal como aquele que não faz divisão dos gastos pessoais e do negócio. Alguns empreendimentos até possuem empresa aberta, mas, não fazem emissão das suas notas fiscais do que faturam no mês. A informalidade não é falta do Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica – CNPJ, mas, há que faz divulgação parcial do seu rendimento.

Na informalização os direitos do empreendedor são revogados perante a lei, de modo, onde todas as atividades exercidas são sem amparo legal, mais conhecido como ambulantes, negócio de rua, sem contar na contratação ilegal de empregados. E a grande parcela de empreendimento informal tem aumentado e impactado na economia do país, além, desses negócios não possuírem o direito legal de benefícios de aposentadoria, auxílio doença (SILVA, 2014).

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Para abordar a problemática e atingir os resultados pretendidos, a presente pesquisa é caracterizada como descritiva que, de acordo com Gil (2017), o principal propósito das pesquisas descritivas é descrever as características de uma população ou fenômeno específico, ou estabelecer conexões entre variáveis, onde vários estudos podem ser agrupados sob esse título sendo parte das características mais distintivas, a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, como questionários e observação sistemática.

Quanto à forma de abordagem, a pesquisa foi desenvolvida como quali-quantitativa. De acordo com Denzin e Lincoln (2006), a abordagem qualitativa busca compreender a complexidade da vida social e cultural por meio da análise dos significados e das experiências dos indivíduos, e quantitativa devido à necessidade da pesquisa empregar recursos e técnicas estatísticas com o objetivo de converter opiniões e informações em números, para assim, poder classificar e analisar (SILVA; MENEZES, 2005).

No que diz respeito a metodologia, a presente análise se enquadra na categoria levantamento onde é preciso ter informações de determinado grupo acerca de um problema estudado para então fazer análises que possam obter conclusões adequadas aos dados coletados (GIL, 1996). O estudo foi conduzido na localidade de Rodolfo Fernandes, junto aos Microempreendedores Individuais – MEIs, onde obteve a lista dos empreendedores formalizados por meio da Sala do Empreendedor da cidade citada.

A coleta de dados foi realizada através de um questionário estruturado adaptado de Stooc (2018), sendo composta por quatro dimensões. Na primeira dimensão, buscou-se conhecer o perfil dos empreendedores participantes. Na

segunda dimensão, o objetivo é identificar se houve benefícios com a formalização do MEI. A terceira dimensão, se houve alcance de desempenho nas empresas após a formalização. Na quarta dimensão, pretendeu-se entender as limitações dos empreendedores antes da formalização e depois de ter sua empresa registrada.

Na análise de perfil terá alternativas que o empreendedor responderá a partir daquele que melhor se enquadre no seu perfil. Nas dimensões dois e três, as perguntas são fechadas, com opções de resposta através de uma escala de *likert* 5 pontos os respondentes poderiam responder (1) “discordo totalmente”, (2) “discordo parcialmente”, (3) “nem discordo e nem concordo”, (4) “concordo parcialmente” e (5) “concordo totalmente”. No quadro a seguir estão descritos os itens dos benefícios ofertados.

**Quadro 3 – Benefícios ofertados pelo programa MEI**

|                     |                                                            |
|---------------------|------------------------------------------------------------|
| <b>Benefício 1</b>  | Redução dos impostos e tributos para a formalização        |
| <b>Benefício 2</b>  | Ter uma empresa formal                                     |
| <b>Benefício 3</b>  | Pouca burocracia e facilidade na formalização              |
| <b>Benefício 4</b>  | Dispensa de contabilidade                                  |
| <b>Benefício 5</b>  | Possibilidade de crescer como empresa                      |
| <b>Benefício 6</b>  | Benefícios do INSS                                         |
| <b>Benefício 7</b>  | Possibilidade de emitir nota fiscal e comprovação de renda |
| <b>Benefício 8</b>  | Vender produtos ou serviços para outras empresas           |
| <b>Benefício 9</b>  | Ter acesso a serviços bancários e empréstimos              |
| <b>Benefício 10</b> | Possibilidade de vender a prestação com cartão de crédito  |
| <b>Benefício 11</b> | Contratação de funcionários a baixo custo                  |
| <b>Benefício 12</b> | Vender produtos ou serviços para o governo                 |
| <b>Benefício 13</b> | Comprar de empresas que exigem CNPJ                        |

**Fonte:** adaptado por Souza *et al* (2016).

E para análise dessa dimensão seguiu o mesmo sentido dos benefícios 1 “discordo totalmente” e 5 “concorda totalmente”, no quadro a seguir foram descritas as melhorias que foram avaliadas pelos os entrevistados, por fim, o questionário finaliza com três perguntas abertas.

**Quadro 4 – Desempenho do negócio com a formalização**

|                   |                                 |
|-------------------|---------------------------------|
| <b>Melhoria 1</b> | Faturamento do negócio          |
| <b>Melhoria 2</b> | Oportunidade de mercado         |
| <b>Melhoria 3</b> | Vendas ou prestação de serviços |
| <b>Melhoria 4</b> | Satisfação dos clientes         |
| <b>Melhoria 5</b> | Aumento na produtividade        |
| <b>Melhoria 6</b> | Acesso a crédito                |
| <b>Melhoria 7</b> | Preço pago pelos fornecedores   |
| <b>Melhoria 8</b> | Preço repassado ao cliente      |
| <b>Melhoria 9</b> | Despesas fixas                  |

**Fonte:** adaptado por Souza *et al* (2016).

O questionário foi aplicado de modo *online* e presencial, os empreendedores não precisaram se identificar na pesquisa, tendo assim, sua identificação preservada. A coleta de dados inicialmente iria ser realizada através apenas da ferramenta *google forms*, com estrutura de perguntas abertas e fechadas. Porém, como adendo durante a coleta de dados, observou-se a necessidade também de coletar no modo presencial, pois houve dificuldade nas respostas em aberto, os respondentes estavam respondendo com uma certa limitação como “não” ou “nenhum”, assim, a pesquisadora optou por aplicar o questionário presencialmente para que se tenha um melhor entendimento da situação.

A pesquisa foi direcionada com o público-alvo dos Microempreendedores Individuais formalizados da cidade de Rodolfo Fernandes, localizada no estado do Rio Grande do Norte, composta exclusivamente com empreendedores MEIs totalizados 96 indivíduos (universo), foram desclassificados da pesquisa (empreendimentos que tinham dois MEIs para o mesmo negócio; os que estavam inaptos ou ainda baixados; ou que tinham alterado a tributação para ME). De acordo com a lista disponibilizada pela Sala do Empreendedor, sendo que todos foram contactados para responderem a pesquisa já que a facilidade entre entrevistado e pesquisadora por residirem no mesmo município.

De acordo com Gujarati (2006), define a amostra como um método utilizado para selecionar um subconjunto dos elementos de uma população, a fim de que as informações obtidas a partir da amostra possam ser generalizadas para a população como um todo. Neste estudo, uma amostra consistiu em 65 microempreendedores que atenderam aos critérios de atividade econômica ativa e residência no município. Alternativamente, um único registro foi considerado para cada empreendimento.

Foi empregado o software Stata para realizar o tratamento e a análise dos dados. Essa análise incluiu a tabulação dos dados, bem como a criação de representações gráficas e tabelas, tudo com o propósito de fornecer uma compreensão mais clara dos resultados obtidos. A estatística descritiva foi aplicada na análise dos dados, utilizando a análise de frequência como método. Essa abordagem é considerada conveniente, uma vez que permite uma caracterização precisa dos dados, sendo amplamente valorizada por pesquisador que adotam uma perspectiva quantitativa (GIL, 2008).

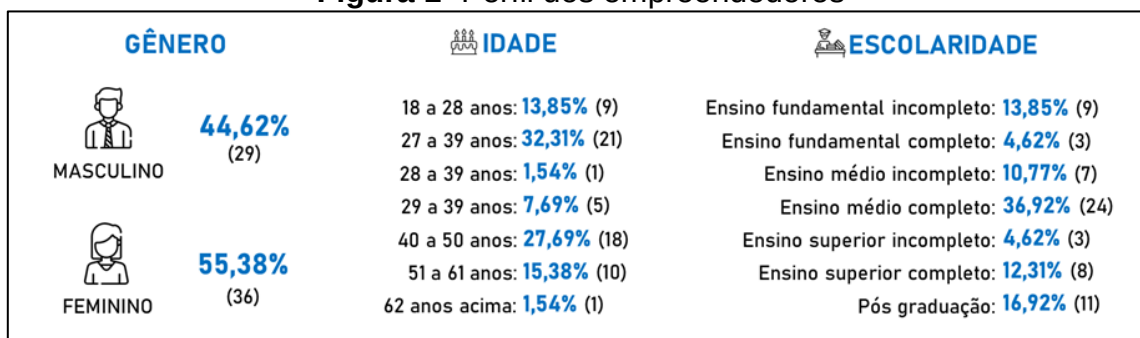
## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A partir desta seção, são apresentados os resultados da pesquisa, considerando o propósito de compreender as vantagens e benefícios dos MEIs, obtidos através da formalização que residem na cidade de Rodolfo Fernandes/ RN. A princípio, serão apresentados o perfil socioeconômico dos gestores que totalizam 65 MEIs que estão ativos e que atuam no mercado empreendedor. Na sequência os benefícios percebidos ao formalizar, desempenho/melhorias do negócio depois do registro MEI e, por fim, as limitações antes e depois do registro.

### 4.1 PERFIL SOCIOECONÔMICO

Com o intuito de descrição da população de microempreendedores individuais formalizados na compreensão socioeconômica, foram estabelecidas as seguintes características para identificação dos MEIs: gênero, Idade e nível de escolaridade. A seguir a figura 1 com melhor visualização.

**Figura 1-** Perfil dos empreendedores



**Fonte:** dados da pesquisa (2023).

No âmbito deste estudo, registrou-se a presença de 36 participantes do sexo feminino e 29 do sexo masculino. Este cenário difere das conclusões obtidas em pesquisas anteriores conduzidas pelo Data Sebrae (2022), que revelaram uma predominância de 55% de empreendedores do sexo masculino. No que refere a faixa etária de idade, há predominância entre 27 a 39 anos com uma porcentagem de 32,31%. Avançando com a faixa etária de 40 a 50 anos, que correspondeu 27,69% de gestores do seu próprio negócio. Sendo assim, com maior dominância do público mais adulto e conseqüentemente mais experiente no mercado.



No que concerne ao nível de escolaridade dos empreendedores observados, a maior parte possui o ensino médio completo, cerca de 36,92% dos MEIs têm o ensino básico completo. Progredindo com os MEIs que possui pós graduação com um total de 16,92%, o que implica dizer, que parte significativa dos empreendedores possuem estudo suficiente para gerir seu negócio.

Nesta fase o objeto principal foi averiguar o ambiente de atuação do negócio. No quadro 5 a seguir, é ilustrado a o “ramo que os empreendedores atuam”, também se questionou quanto a “abertura do negócio” se foi (por oportunidade) ou (por necessidade), e para melhor entendimento da situação dos empreendedores, perguntou-se “qual era a principal ocupação antes de registrar-se como MEI”.

**Quadro 5 – Atividade econômica dos empreendedores**

| RAMO DE ATIVIDADE                                        | RESPOSTAS | PERCENTUAL |
|----------------------------------------------------------|-----------|------------|
| Comércio                                                 | 44        | 67,69%     |
| Indústria                                                | 1         | 1,54%      |
| Prestação de Serviço                                     | 20        | 30,77%     |
| <b>ABERTURA DA EMPRESA</b>                               |           |            |
| Por oportunidade                                         | 35        | 53,85%     |
| Por necessidade                                          | 30        | 46,15%     |
| <b>PRINCIPAL OCUPAÇÃO ANTES DE SE REGISTRAR COMO MEI</b> |           |            |
| Estava desempregado(a)                                   | 18        | 27,69%     |
| Estava empregado(a) sem carteira                         | 15        | 23,08%     |
| Estava empregado(a) com carteira                         | 4         | 6,15%      |
| Tinha um negócio e já estava formalizado                 | 3         | 4,62%      |
| Tinha um negócio há 2 anos ou menos, mas era informal.   | 6         | 9,23%      |
| Tinha um negócio há entre 2 e 5 anos, mas era informal.  | 9         | 13,85%     |
| Tinha um negócio há mais de 5 anos, mas era informal.    | 10        | 15,38%     |

**Fonte:** dados da pesquisa (2023).

Percebe-se que os MEIs têm uma maior atuação no **ramo da atividade** no âmbito comercial com quantitativo de 44 pessoas, de um universo de 65 dos pesquisados. Em seguida, vem a prestação de serviço que totaliza 20 pessoas, o que resulta em menos de uma parcela, em comparação a atuação de comércio. Por consequente, apenas uma pessoa atua como indústria.

Acompanhando a ordem das questões, solicitou qual o motivo da **abertura da empresa** que obteve como resultado uma maior prevalência “por oportunidade” com uma porcentagem de 53,85%, ou seja, (35 pessoas) afirmaram abrir seus negócios por oportunidades visualizadas na falta ou a fragilidade que o comércio apresentava.

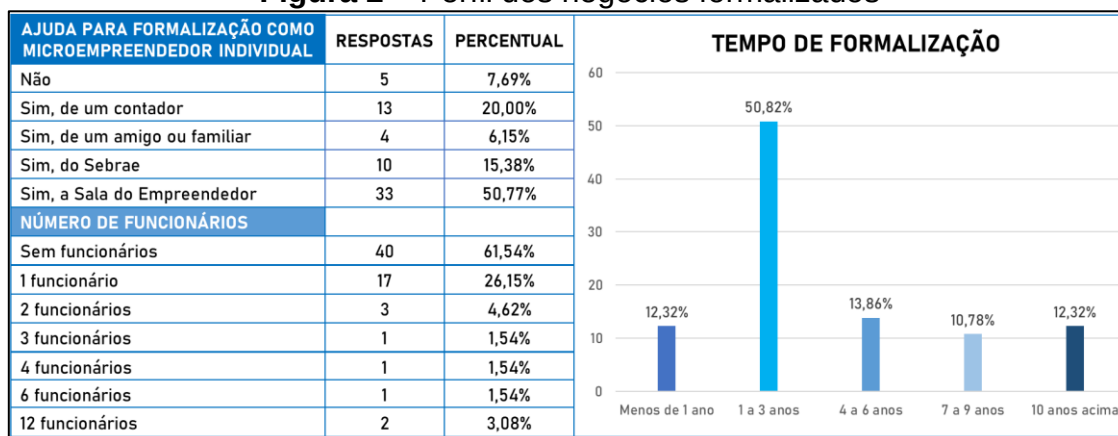


Assim, os Microempreendedores Individuais (MEIs) declararam que estão envolvidos na atividade empreendedora por razões de oportunidade, de acordo com a definição de Dornelas (2008) esses indivíduos são aqueles que percebem no mercado uma possibilidade de iniciar ou explorar uma oportunidade que anteriormente não havia sido identificada e que conseguem aproveitar plenamente. Já os outros respondentes optaram “por necessidade”, com 46,15%, (30 pessoas), significa dizer que esses empreendedores encontraram no empreendedorismo uma saída como sua principal renda ou ainda parte do complemento dela.

De acordo com os dados adquiridos na pesquisa, ao perguntar qual a **ocupação antes do registro**, foi constatado que cerca de 27,69% estava desempregado, ainda 23,08% estavam trabalhando sem carteira assinada, 15,38% já trabalhavam na informalidade a mais de cinco anos, 13,85% já tinha o negócio entre dois e cinco anos mais era informal. O que mais chama a atenção nos dados é a pequena parcela que fez o registro assim que começou o negócio, sendo ainda a menor porcentagem com 4,62% dos empreendedores.

Na figura 2 a seguir foram distribuídos de forma detalhada os itens, se o empreendedor “obteve ajuda para se formalizar” como MEI, e “quantos funcionários” existem no negócio, por fim, questionou o “tempo de abertura como empresa registrada”.

**Figura 2 – Perfil dos negócios formalizados**



**Fonte:** dados da pesquisa (2023).

No aspecto do **número de funcionários**, a maioria indicou ter apenas o gestor, enquanto cerca de 26,15% tinham um funcionário, aderindo à restrição estipulada pela Lei Complementar 128/2008, que permite apenas um empregado para o MEI. Alguns

mencionaram ter mais de dois funcionários, indicando contratações informais e a falta de segurança previdenciária, totalizando aproximadamente 12,32% de contratações irregulares. Conforme a legislação, o MEI enfrenta restrições quanto aos funcionários (MEI, 2009). Uma pesquisa de Stooç (2018) também observou essa limitação sendo ultrapassada, destacando a natureza irregular das contratações.

A formalização do empreendimento leva o empreendedor a contribuir para o município, promovendo avanços no desenvolvimento socioeconômico e reconhecimento das políticas públicas. Ao questionar os entrevistados sobre a assistência na **abertura do negócio**, a maioria 50,77% mencionou o uso da "sala do empreendedor" para o registro, enquanto uma minoria 6,15% indicou ter contado com ajuda de "amigos ou familiares".

Quando se indaga sobre o **tempo de formalização**, um dado que se destaca é a recorrência da mesma porcentagem tanto para aqueles que recentemente iniciaram seus empreendimentos quanto para os que já haviam registrado suas atividades há muitos anos. Cerca de 12,32% representam aqueles que se legalizaram como MEI em menos de um ano, e uma proporção igualmente de 12,32% corresponde aos que formalizaram seus negócios após mais de uma década de operação.

Uma parcela considerável dos entrevistados já possuía empresas próprias, porém sem formalização. Mais tarde, esses empreendedores buscaram regularizar suas atividades, possivelmente devido a obstáculos na realização de compras em grande volume, dado que muitas empresas requerem um registro CNPJ para transações comerciais. Essa formalização também pode ser crucial para permitir a venda de produtos a outras empresas.

#### 4.2 BENEFÍCIOS OBSERVADOS PELOS MICROEMPREENDEDORES COM A FORMALIZAÇÃO

A criação do programa de microempreendedor individual impulsionou novos negócios e formalizou trabalhadores informais. Além de simplificar processos e reduzir burocracia, a política busca promover o desenvolvimento socioeconômico, incentivando empreendedores a reconhecer as vantagens da formalização (ARAUJO, 2014). Com o programa MEI os empreendedores estão assegurados pela previdência, com vários benefícios (auxílio doença, auxílio maternidade, pensão por morte). Diante disso, buscou-se nesta seção explorar a compreensão a partir da

média, desvio padrão, máxima e mínima. A seguir a tabela 1 apresenta os resultados do estudo.

**Tabela 1 – Benefícios proporcionados com a formalização do MEI**

| Benefício do MEI | Tamanho da amostra | Média    | Desvio padrão | Min | Max |
|------------------|--------------------|----------|---------------|-----|-----|
| Benefício 1      | 65                 | 3,753846 | 1,299408      | 1   | 5   |
| Benefício 2      | 65                 | 4,323077 | 0,8679662     | 1   | 5   |
| Benefício 3      | 65                 | 4,246154 | 0,901921      | 1   | 5   |
| Benefício 4      | 65                 | 3,615385 | 1,365791      | 1   | 5   |
| Benefício 5      | 65                 | 4,107692 | 1,16086       | 1   | 5   |
| Benefício 6      | 65                 | 4,123077 | 1,09698       | 1   | 5   |
| Benefício 7      | 65                 | 3,738462 | 1,337873      | 1   | 5   |
| Benefício 8      | 65                 | 3,4      | 1,569235      | 1   | 5   |
| Benefício 9      | 65                 | 3,415385 | 1,477882      | 1   | 5   |
| Benefício 10     | 65                 | 3,984615 | 1,304946      | 1   | 5   |
| Benefício 11     | 65                 | 2,846154 | 1,583418      | 1   | 5   |
| Benefício 12     | 65                 | 2,538462 | 1,696291      | 1   | 5   |
| Benefício 13     | 65                 | 4,261538 | 1,278145      | 1   | 5   |

**Fonte:** dados da pesquisa (2023).

Através dos dados apresentados, os benefícios que foram mais evidentes com médias 4,323077 e 4,261538 pontos positivos para os empreendedores, foi o benefício 2 “ter uma empresa formal” e benefício 13 “comprar de empresas que exigem CNPJ”. Entretanto, ao traçar um paralelo entre os dois itens, observa-se que o desvio padrão menor é do benefício 2, sendo 0,8679662 para mais ou para menos, mais próximo a média.

Seguindo a sequência dos quais tiveram mais destaque na média temos os benefícios 3, 5 e 6 que obtiveram uma média acima de 4, sendo eles “pouca burocracia para a formalização”, “crescer como empresa” e “benefícios do INSS”. Para os empreendedores tais benefícios, tiveram relevância nos quesitos não encontrar problema na formalização, poder crescer como empresa tendo mais facilidade com crédito, e assim, poder comprar mais e consecutivamente vender na mesma proporção, e está assegurado pela legislação já que grande parte ou atuavam no informal, ou estavam desempregados e não desfrutavam desses benefícios.

Os benefícios que obtiveram a média acima de 3, foram benefícios 1, 4, 7, 8, 9 e 10 sendo uma média razoável já que o máximo de pontos equivalem a 5, os resultados podem ter obtido essa influência, pelo fato que os mesmos não tinham familiaridade com formalidades empresariais, e por estarem tendo o primeiro contato através da formalização com o MEI. Usufruir desses benefícios para alguns

empreendedores não se torna favorável como seu público principal é o consumidor final, no benefício 8 trata justamente de “vender para outras empresas” atingindo a menor média da categoria acima de 3, ficando com 3,4.

Por fim, os benefícios com menores médias foram “contratação a baixo custo” e “vender produtos ou serviços para o governo”, sendo essas com um maior desvio padrão em comparação às demais. Como explicação é que a maior parte dos MEI não tem funcionários, cerca de 61,54%, para parte dos microempreendedores não é tão vantajoso ter esses benefícios em destaque. Em outros estudos utilizado dessa ferramenta, foi nomeada também como categoria menos bem vista pelos MEIs, de modo a serem não tão favoráveis (STOOC, 2018).

#### 4.3 MELHORIAS CONSTATADAS PELOS MICROEMPREENDEDORES COM A FORMALIZAÇÃO

Depois de formalizado o MEI pode perceber melhorias no negócio como um maior desempenho no faturamento mensal, abaixo na tabela 2 foram mostrados os resultados de acordo com o que os respondentes disseram, assim, mostrando a média, desvio padrão, mínimo e máximo.

**Tabela 2 – Desempenho do negócio com a formalização**

| Melhorias com o MEI | Tamanho da amostra | Média    | Desvio padrão | Min | Max |
|---------------------|--------------------|----------|---------------|-----|-----|
| Melhoria 1          | 65                 | 3,984615 | 0,9761581     | 1   | 5   |
| Melhoria 2          | 65                 | 4,030769 | 0,9995191     | 1   | 5   |
| Melhoria 3          | 65                 | 3,830769 | 1,125961      | 1   | 5   |
| Melhoria 4          | 65                 | 4,153846 | 0,9557518     | 1   | 5   |
| Melhoria 5          | 65                 | 4,015385 | 0,9436019     | 1   | 5   |
| Melhoria 6          | 65                 | 3,569231 | 1,520374      | 1   | 5   |
| Melhoria 7          | 65                 | 3,753846 | 1,146063      | 1   | 5   |
| Melhoria 8          | 65                 | 3,984615 | 1,007663      | 1   | 5   |
| Melhoria 9          | 65                 | 3,876923 | 1,111132      | 1   | 5   |

**Fonte:** dados da pesquisa (2023).

Ao analisar as melhores médias no desempenho do negócio, foi possível destacar que a melhoria 2, 4 e 5 obtiveram a pontuação acima da 4, e com menor desvio padrão a melhoria 5 sendo 0,9436019 para mais ou para menos em proximidade a média. As melhorias tituladas como mais altas são “oportunidade de mercado”, “satisfação dos clientes” e “aumento na produtividade”, sendo que um está ligado a outro, se obteve aumento nas vendas é porque consequentemente o

empreendedor passou a oferecer mais opções de mercadoria aos consumidores que se sentem satisfeitos.

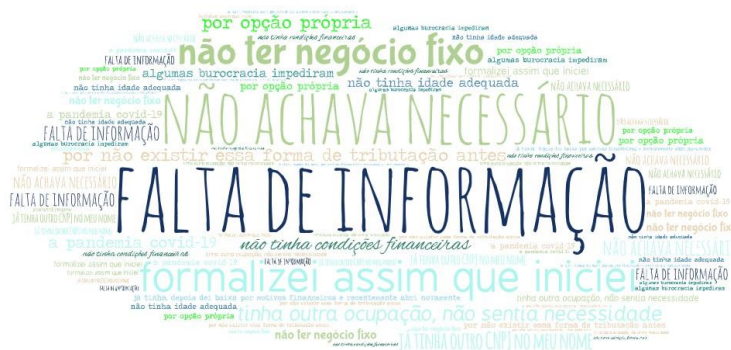
Logo, existem duas categorias com a pontuação maior que 3, apesar de não atingir a média 4 conseguem ainda assim ficarem mais próximos. As melhorias 1 e 8 que seguem com médias iguais a 3,984615, sendo nomeadas em “faturamento do negócio” e “preço repassado aos clientes”, essas categorias complementam uma à outra, pois dependendo do preço repassado poderá afetar no seu retorno que vai afetar diretamente no faturamento mensal/anual.

Por fim, ao analisar as melhorias 3, 6, 7 e 9 seguem com médias acima de 3, mas, com maior inferioridade. Com destaque de maior desvio de padrão de 1,520374 de encontro a média é a melhoria 6 “acesso a crédito” apesar de terem mais facilidades e menores taxas de juros a pagar, os empreendedores ainda assim não optam por esse benefício, esse motivo pode se pelo limite de faturamento anual, ou porque os empreendedores conseguem quitar as suas despesas e comprar mercadoria, e que segundo Estuman e Santos (2015) mesmo sem ter aumento no faturamento mensal ele tem que arcar com as despesas mensais, o que em contrapartida antes do registro o empreendedor não tinha contato com nenhum tipo de obrigação a seguir.

#### 4.4 LIMITAÇÕES ENCONTRADAS ANTES E DEPOIS DA FORMALIZAÇÃO DO MEI

De acordo com o IBGE (2017), o empreendedorismo na informalidade pode ser definido como aqueles que não fazem o registro financeiro dos gastos pessoais e da empresa. Sendo que esses trabalham na irregularidade, visto isso, buscou-se compreender porque os mesmos não procuraram registrar o seu negócio antes, a seguir na figura 3 estão em destaque as palavras mais ditas pelos respondentes.

**Figura 3 – Motivo em não procurar a formalização do negócio**



**Fonte:** dados da pesquisa (2023).

Segundo Silva (2009) a cultura do empreendedorismo visa buscar novas possibilidades e promover inovações em meio às oportunidades disponíveis. Sendo a “falta de informação” a que obteve mais destaque para Jütting e Laiglesia (2009), a informalidade é um reflexo da desconfiança nas instituições públicas, indicando uma visão negativa sobre o papel do Estado e uma compreensão restrita dos benefícios fornecidos pela segurança social.

Ao questionar sobre a afirmativa se **já pensou em trancar o MEI** com duas opções de respostas entre “sim” e “não”, 52 pessoas responderam não terem interesse em trancar o MEI. Em seguida perguntou-se **quais fatores poderiam motivar a trancar o MEI** como respostas “trancar não, mas poderia trocar de MEI para ME”(Questionário 47) “nenhum motivo” e “não” foram as palavras mais usadas como respostas. Entende-se que para os MEIs que buscaram a formalização, as vantagens estão em destaque e que a pretensão de trancar atualmente não é uma opção, o que significa dizer que os direitos estão sendo assegurados pela lei complementar 128/2008 (PORTAL DO EMPREENDEDOR, 2014).

Em conclusão, a análise dos resultados apresentados revelou insights significativos sobre o perfil socioeconômico, benefícios percebidos, melhorias obtidas e limitações enfrentadas pelos Microempreendedores Individuais (MEIs) após a formalização de seus negócios na cidade de Rodolfo Fernandes, RN. Observou-se uma presença equilibrada entre empreendedores do sexo feminino e masculino, destacando uma diversidade na faixa etária, com predominância de empreendedores mais experientes. A maioria dos MEIs possuía nível de escolaridade suficiente para gerir seus negócios de forma formal.



Os resultados também destacaram a importância da formalização como uma oportunidade para empreender, indicando que muitos MEIs buscaram a formalização devido às vantagens oferecidas, tais como a possibilidade de ter uma empresa formalmente registrada e a capacidade de comprar de empresas que exigem CNPJ. Além disso, as melhorias percebidas após a formalização foram notáveis, com destaque para o aumento no faturamento mensal, a satisfação dos clientes e a oportunidade de expansão do negócio.

No entanto, também foram identificadas algumas limitações, como o desafio de lidar com contratações informais de funcionários, que podem estar em desacordo com as regulamentações estabelecidas. Além disso, certos benefícios, como a possibilidade de vender para outras empresas ou fornecer produtos e serviços ao governo, apresentaram médias mais baixas, indicando que podem não ser tão vantajosos para a maioria dos MEIs.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Levando em considerando o objetivo do presente estudo de compreender os benefícios e melhorias com a formalização do MEI para os empreendedores do município de Rodolfo Fernandes/RN, fica evidente que os benefícios estão sendo efetivamente obtidos por esses indivíduos. No entanto, é notável que, embora alguns desses benefícios sejam mais vantajosos para os MEIs, há casos em que certos empreendedores não os enxergam como de extrema relevância para suas atividades comerciais.

Este estudo explorou os benefícios da formalização do MEI em Rodolfo Fernandes. Os resultados revelam que a formalização trouxe vantagens significativas para os empreendedores, incluindo a credibilidade de ter uma empresa formal e a capacidade de realizar transações comerciais. Além disso, os MEIs observaram melhorias em seu desempenho empresarial após a formalização, com aumento na satisfação dos clientes e oportunidades de mercado.

No entanto, ainda há desafios a serem enfrentados, como a falta de informação sobre a formalização e a desconfiança nas instituições públicas. A pesquisa também destacou a importância da faixa etária e do nível de escolaridade na decisão de se formalizar como MEI. Portanto, políticas de incentivo à formalização e programas de



educação empreendedora podem desempenhar um papel crucial no apoio aos empreendedores.

O estudo identifica limitações relacionadas à falta de informação e compreensão por parte dos empreendedores acerca dessa política pública. Isso se deve ao conhecimento limitado dos empreendedores sobre os benefícios oferecidos pelo regime de Microempreendedor Individual. Portanto, foi essencial realizar a aplicação presencial para obter uma compreensão mais aprofundada da situação enfrentada por esses indivíduos.

Em suma, este estudo ressalta a relevância da formalização do MEI como um caminho para a regularização das atividades empreendedoras, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico da região. As conclusões aqui apresentadas fornecem insights valiosos para a formulação de políticas e estratégias que promovam o empreendedorismo formal e seus benefícios.

Considerando a importância de impulsionar o desenvolvimento dos MEIs, tanto em âmbito governamental quanto municipal, sugere-se um aumento nos incentivos com o intuito de estreitar a relação com essa política. Além disso, é plausível a realização de futuras pesquisas que abordem o mesmo tema em outros municípios da região do Alto Oeste Potiguar. Esse enfoque comparativo permitiria relacionar as diferentes abordagens adotadas e avaliar os impactos dos estímulos oferecidos pelas salas dos empreendedores nesse contexto.

## REFERÊNCIAS

ARAUJO, M. M. A. **Desafios e perspectivas para o micro empreendedor individual**: Uma investigação na Vila dos Artesãos de Campina Grande – PB. Trabalho conclusão de curso Ciências Contábeis. Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande – PB, 2014.

AGÊNCIA BRASIL. **Taxa de empreendedorismo voltou a cair no Brasil em 2021**, 2022. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2022-03/taxa-de-empreendedorismo-voltou-cair-no-brasil-em-2021>>. Acesso em: 07 dez 2022.

BAGGIO, A. F.; BAGGIO, D. K. **Empreendedorismo**: conceitos e definições. Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia, Passo Fundo – RS, v. 1, n. 1, 2014. Semestral.

BRASIL. **Lei complementar nº 128, de 19 de dezembro de 2008.** Altera a Lei Complementar no 123, de 14 de dezembro de 2006, altera as Leis nos 8.212, de 24 de julho de 1991, 8.213, de 24 de julho de 1991, 10.406, de 10 de janeiro de 2002 – Código Civil, 8.029, de 12 de abril de 1990, e dá outras providências.

CARELI, S. L.; ALMEIDA, D.; CARVALHO, C.; MORCERF, S.; BOAS, J. A. **O empreendedorismo corporativo como Estratégia Competitiva numa organização.** Rio de Janeiro: SEGet, 2013.

DATA SEBRAE. **Perfil do MEI:** conheça as características do microempreendedor individual, 2022. Acesso em: <https://datasebrae.com.br/perfil-do-microempreendedor-individual/#infografico> Acesso em: 08 ago 2023.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo:** transformando ideias em negócio. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo na prática.** Elsevier, 2007.

DORNELAS, J. C. A. **Tipos de empreendedores,** 2008.

DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. **O planejamento da pesquisa qualitativa:** teorias e abordagens. Porto Alegre: Artmed, 2006.

ESTUMAN, R. S.; SANTOS, L. S. S. **Vantagens e desvantagens da formalização do microempreendedor individual no município de BÉLEM-PA.** Revista Administração e Contabilidade - Faculdade Estácio-FAP, BÉLEM, v. 1 n. 1, 2015.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

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

Gujarati, D. N. **Econometria Básica.** 4ª edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

JÜTTING, J. P.; LAIGLESIA, J. R. **Is informal normal?** Towards more and better jobs in developing countries. Paris: Ode, 2009.

HEROSPARK. **Panorama de Negócios Digitais Brasil 2020.** HeroSpark, 2021. Disponível em: [https://734319.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/734319/Panorama\\_Negocios\\_Digitais\\_Brasil\\_2020.pdf](https://734319.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/734319/Panorama_Negocios_Digitais_Brasil_2020.pdf). Acesso em: 10 mar 2023.

HISRIC, R.; PETERS, M.; SHEPHER, D. **Empreendedorismo.** Porto Alegre: Bookman, 2009.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa da Economia Informal Urbana – ECINF.** Disponível em: <

<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/ecinf.pdf>>. Acesso em 06 jan 2023.

KOTTER, J. P. What effective general managers really do. **Harvard Business Review**, v.60, n.6, Nov-Dec., 1982. P.161-3

LASCALA, A. J. **Empreendedorismo e desenvolvimento local**: o programa Goiás mais empreendedor. 88 f. Dissertação. Escola de administração de empresas de São Paulo. São Paulo, 2016.

MEI. **Vantagens e Desvantagens do MEI** – vale a pena ser MEI?, 2019. Disponível em <<https://mei-microempreendedor.com.br/vantagens-e-desvantagens-do-mei/>>. Acesso em 05 Jan 2023.

SANTOS, B. S.; **Produzir para Viver: os caminhos da produção não capitalista**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002. v.2.

SEBRAE. **Comportamento empreendedor**, 2017. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Programas/conhecaascaracteristicaseempreendedorasdesenvolvidasnoempretec,d071a5d3902e2410VgnVCM100000b272010aRCRD>>Acesso em 12 Jan 2023.

SEBRAE. **Perfil dos pequenos negócios** .2021. Disponível em: <[https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos\\_pesquisas/estudosapresentamperfil-domicroempreendedorindividualdetalhe6,6a1713074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/estudosapresentamperfil-domicroempreendedorindividualdetalhe6,6a1713074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD)>. Acesso em: 09 dez 2022.

SEBRAE. **Perfil do Microempreendedor Individual**, 2017. Disponível em: <<http://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2017/03/Perfil-do-Microempreendedor-Individual-2017-Final.pdf>>. Acesso em: 20 fev 2023.

SILVA, A. C. C. J.; FURTADO, J. H.; ZANINI, R. R. Evolução do empreendedorismo no Brasil baseada nos indicadores do Global Entrepreneurship Monitor (GEM). **XXXIV Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Curitiba, 2014. Tema infraestrutura e desenvolvimento sustentável. Curitiba, 2014.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

SILVA, H. M. S. **Empreendedorismo**: Uma análise sobre o empreendedor e o administrador dentro das empresas. Maringa Management: Revista de Ciências Empresariais, V. 6, N. 1, 2009.

STEININGER, D. M. **Linking information systems and entrepreneurship**: A review and agenda for IT associated and digital entrepreneurship research. *Information Systems Journal*, 29, 363- 407, 2019.

STOOC, M. B. **Microempreendedor individual: percepção sobre sua formalização.** 2018. 95 f. Dissertação (Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional) - Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Francisco Beltrão, 2018.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. **Rede Sim**, 2014. Disponível em: <http://www.portaldoempreendedor.gov.br/>. Acesso em: 10 fev 2023.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. **Preciso ter Contabilidade? 2019.** Disponível em: <<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/duvidas-frequentes/13-2013-outros-assuntos/13.8-preciso-ter-contabilidade>>. Acesso em: 16 fev 2023.

PORTAL BRASIL. **Quase 4 milhões de novos negócios foram abertos em 2021,** 2022. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2022-02/quase-4-milhoes-de-novos-negocios-foram-abertos-em-2021>. Acesso em: 23 mar 2023.

ZUINI, P. **Os 9 tipos de empreendedores mais comuns no Brasil, 2014.** Disponível em: <https://exame.abril.com.br/pme/os-9-tipos-de-empreendedores-maiscomuns-no-brasil/>. Acesso em: 12 mar 2023. n. 1, p. 1-13, 2015.

## ÁREA TEMÁTICA GT 3 – TEMA: FINANÇAS E CONTABILIDADE

### O ENSINO DA CONTABILIDADE NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO: Estudo em uma universidade pública potiguar

**Luiz Antônio Nunes do Nascimento Costa**  
Graduando em Administração (UERN)  
Email: luiznunes@alu.uern.br

**Maria Auxiliadora de Oliveira Moraes**  
Mestra em Contabilidade (UFRN)  
Email: auxiliadora.o.moraes@gmail.com

**Alexsandro Gonçalves da Silva Prado**  
Doutor em Economia pela UFPB  
E-mail: alexsandro.prado@ufersa.edu.br

**Kayllane Maria do Nascimento Rego**  
Graduanda em Administração (UERN)  
Email: kayllanemaria36@gmail.com

**Steffanny Vitória de Carvalho Souza**  
Graduanda em Administração (UERN)  
Email: steffannyc58@gmail.com

### RESUMO

O ensino da contabilidade desempenha um papel crucial na formação dos administradores, fornecendo-lhes as ferramentas necessárias para compreender e lidar com os aspectos financeiros e contábeis de suas decisões e estratégias. Em razão disso, essa pesquisa tem como objetivo investigar a percepção dos docentes do curso de Administração sobre o ensino da contabilidade no contexto da formação do administrador. A metodologia tem uma abordagem qualitativa, bibliográficas e de campo. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas. Os resultados apontaram que os docentes reconhecem a relevância do conhecimento contábil para o perfil profissional dos futuros administradores, que eles consideram a contabilidade como um componente importante para os administradores desempenharem efetivamente suas funções e acreditam que seu ensino contribui para a formação sólida dos estudantes de administração. A contabilidade é vista como uma ciência fundamental para o processo de tomada de decisão e planejamento financeiro das organizações, fornecendo dados e indicadores relevantes. Com ênfase nas análises e interpretação dos dados.

Palavras-chave: Ensino; Contabilidade; Formação dos Administradores.

## ABSTRACT

Teaching accounting plays a crucial role in the education of administrators, providing them with the necessary tools to understand and deal with the financial and accounting aspects of their decisions and strategies. Therefore, this research aims to investigate the perception of faculty members in the Administration program regarding the teaching of accounting in the context of administrator education. The methodology adopts a qualitative approach, combining bibliographical and field research. Data collection was conducted through interviews. The results indicate that faculty members recognize the relevance of accounting knowledge for the professional profile of future administrators. They consider accounting as an important component for administrators to effectively perform their roles and believe that its teaching contributes to the solid education of administration students. Accounting is seen as a fundamental science for the decision-making process and financial planning of organizations, providing relevant data and indicators, with a focus on data analysis and interpretation.

Keywords: Teaching; Accounting; Education of Administrators.

## 1 INTRODUÇÃO

O atual cenário de globalização vem acompanhado por avanços tecnológicos significativos, resultando em mudanças constantes no ambiente empresarial. Isso demanda profissionais que possuam tanto habilidades técnicas (hard skills) quanto habilidades interpessoais (soft skills), ou seja, indivíduos qualificados capazes de resolver problemas complexos, inovar, agir eticamente e muito mais (Souza; Ferrugini; Zambalde, 2017). Nesse contexto, a educação interdisciplinar surge como uma necessidade, permitindo superar currículos fragmentados e desarticulados. Ela transforma o processo educativo em uma prática inovadora, capacitando os alunos a enxergarem além das fronteiras disciplinares (Santos; Donizete; Júnior, 2018).

A formação em Administração merece destaque, pois é reconhecida no Brasil como um dos cursos com o maior número de matrículas no ensino superior. Em 2009, ocupou o primeiro lugar e, em 2017, o terceiro (Ministério da Educação, 2018). O campo de atuação para os administradores é amplo e abrange áreas como recursos humanos, análise de sistemas, finanças, logística, marketing, produção e segurança do trabalho. Portanto, exige uma ampla variedade de competências, incluindo conhecimentos financeiros e habilidades de raciocínio lógico e matemático (Dias Jr. et al., 2014). Nesse contexto, o ensino da contabilidade desempenha um papel crucial

na formação dos administradores. As disciplinas contábeis estão intimamente ligadas à geração de informações necessárias para o cumprimento dos objetivos das empresas. Elas desempenham um papel essencial no controle, planejamento e avaliação de despesas, fornecendo subsídios fundamentais para a formação sólida dos estudantes de administração (Crispim; Carlos Miranda, 2012).

Neste sentido destaca-se a seguinte problemática: Qual é a percepção dos docentes do curso de Administração de uma universidade pública potiguar em relação ao ensino da contabilidade para a formação do administrador? O objetivo geral deste estudo é investigar a percepção dos docentes do curso de Administração de uma universidade pública potiguar sobre o ensino da contabilidade no contexto da formação do administrador.

O presente estudo se justifica, pois, contribuir com a literatura sobre o assunto, bem como trazer uma análise da situação atual da formação do administrador na perspectiva do ensino da contabilidade, divulgando por tanto informações relevantes para estudantes em potencial, professores, instituições de ensino, órgãos de classes e demais interessados.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS E FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR**

O mercado de trabalho atual é altamente competitivo, e isso tem levado profissionais da área de administração a buscarem por qualificação adicional. As empresas estão cada vez mais exigentes em relação às habilidades e competências dos candidatos a vagas de trabalho, tornando necessário que os profissionais de administração desenvolvam habilidades cada vez mais específicas para se destacarem no processo seletivo (Bragagnolo; Oliveira, 2021).

Assim, a formação acadêmica é um dos pilares fundamentais para a construção de uma carreira sólida e bem-sucedida como administrador. Isso se deve ao fato de que a graduação em Administração de Empresas, por exemplo, oferece ao estudante uma base sólida em diversas áreas do conhecimento, como finanças, marketing, recursos humanos, logística, estratégia e gestão de projetos (Dias Jr. et al., 2014).



Desse modo, capacitação do administrador precisa ser abrangente e englobar uma série de atividades que possam gerar benefícios, avanços e resultados positivos que ultrapassem o escopo puramente profissional. Isso implica em uma formação holística, que leve em consideração os aspectos sociais e éticos (Souza; Ferrugini; Zambalde, 2017)

Neste contexto, de acordo com a Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, que regula o exercício da profissão de administrador no Brasil, o artigo 2º estabelece que as atividades do administrador podem ser exercidas tanto como profissão liberal quanto não liberal, e englobam diversas atribuições, tais como:

a) emissão de pareceres, elaboração de relatórios, planos e projetos, realização de arbitragens, laudos, prestação de serviços de assessoria em geral, ocupação de cargos de chefia intermediária e direção superior;

b) execução de pesquisas, estudos, análises, interpretações, planejamento, implantação, coordenação e controle das atividades em áreas de atuação da administração, tais como gestão de recursos humanos, organização e métodos, elaboração de orçamentos, gestão de materiais, finanças, relações públicas, marketing, produção, relações industriais, além de outras áreas correlatas ou interdependentes.

Assim, nota-se que há uma ampla gama de áreas em que um administrador pode atuar, entretanto, é possível identificar algumas habilidades emergentes e específicas da profissão (Dias J. et al., 2014). A tabela 01 mostra alguma dessas habilidades.

Observa-se no quadro 01 que entre as competências necessárias para um administrador, o domínio de conceitos financeiros, o que evidencia a importância do conhecimento contábil para a gestão empresarial. A contabilidade fornece informações precisas e confiáveis sobre a situação financeira da empresa, permitindo que os gestores tomem decisões estratégicas embasadas em dados concretos. Por isso, é imprescindível que o administrador possua conhecimentos sólidos em contabilidade, a fim de garantir a saúde financeira da empresa e conduzi-la ao sucesso (Moreira et al., 2013).

**Tabela 01:** Competências gerenciais

| Conhecimentos                              | Habilidades                                   | Atitudes/ Comportamentos                 |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------|
| <b>Conceitos de estratégia empresarial</b> | Relacionamento pessoal                        | Postura contributiva x competitiva       |
| <b>conceitos de mercadologia</b>           | Capacidade de processar informações           | Postura individual x postura coletiva    |
| <b>Conceitos de contabilidade</b>          | Capacidade de trabalhar em equipe             | Enfoque nos objetivos e resultados       |
| <b>Conceitos de finanças</b>               | Raciocínio lógico                             | Postura de questionamento                |
| <b>Conceitos de recursos humanos</b>       | Raciocínio matemático                         | Flexibilidade e predisposição à mudanças |
| <b>Conceitos de logística e produção</b>   | Capacidade negociação enfoque na simplicidade | Enfoque na complexidade                  |
| <b>Saber</b>                               | Saber fazer                                   | Querer fazer                             |

**Fonte:** Dias J. et al. (2014)

Nesta circunstância deve-se ressaltar que a resolução número 5 de 14 de outubro 2021 que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração em nível de bacharelado, e dispõe sobre os quesitos norteadores da estrutura curricular a ser seguida pelas Instituições de Ensino Superior em seu artigo 5º e incisos quarto traz os campos de formação e respectivos conteúdo a serem ministrados aos bacharelados em Administração e entre eles estão os conhecimentos contábeis.

## 2.2 IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE PARA UMA BOA GESTÃO

A utilização da informação pode ser encarada como uma ferramenta para lidar com questões ligadas à gestão de negócios. Em ambientes altamente competitivos, onde os gerentes enfrentam constantemente a tarefa de tomar decisões, aqueles que conseguirem empregar a informação de maneira eficiente têm a possibilidade de se destacar frente aos concorrentes (Moreira et al., 2013).

Nesse cenário a contabilidade pode ser usada como um instrumento para controlar o patrimônio de determinada entidade e para isso ela utiliza ferramentas capazes de gerar e fornecer informações precisas e seguras de um período (REIS et al., 2022).

De acordo com Franco (1997), sua função é registrar, classificar, demonstrar, auditar, e analisar todos os fenômenos que ocorrem no patrimônio das entidades, objetivando fornecer informações, interpretações e orientação sobre a composição e as variações desse patrimônio, para a tomada de decisões de seus administradores.

Corroborando com a ideia Marion (2009) aponta que a Contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e resumizando-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões.

Assim, a Contabilidade desempenha um papel crucial como ferramenta de análise, gestão e tomada de decisão. Utiliza as demonstrações financeiras para fornecer informações sobre a situação econômica e financeira da empresa aos gestores, a fim de apoiar o planejamento estratégico e ajudar na tomada de decisões. Esses insights são essenciais para que os administradores possam executar suas atividades operacionais com eficiência e competência (Londero; Peres; Charão, 2005).

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA**

A seguinte pesquisa configura-se no tocante a natureza como pesquisa aplicada, (Gil, 2010) descritiva em termos de seus objetivos (Fonseca, 2002), com relação ao procedimento metodológico, a pesquisa em questão se caracteriza como bibliográfica. além disso, ela também é classificada como pesquisa de campo (Prodanov; Freitas, 2013), além disso adota uma abordagem qualitativa (Gil, 2010).

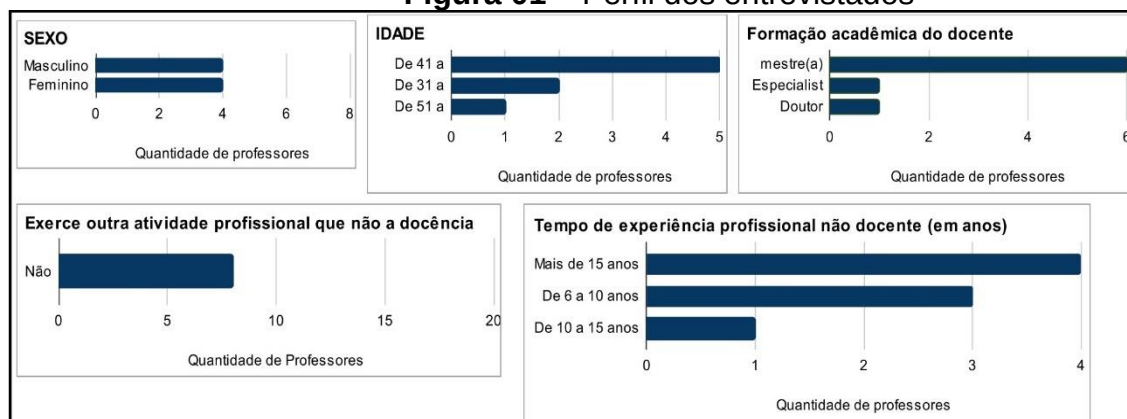
#### **3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA**

A população do estudo é composta pelos 11 professores do departamento de administração da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN) do Campus Avançado de Pau dos Ferros, já amostra é constituída por 8 professores desses professores, 4 são efetivos e 4 são contratados, selecionados por acessibilidade.

A Figura 01 apresenta dos entrevistados, indicando que a amostra é composta por igual número de professores do sexo feminino e masculino. A maioria dos professores possui faixa etária entre 41 e 50 anos, formação acadêmica em nível de mestrado e se dedica exclusivamente à docência. Além disso, é importante destacar

que a maioria dos entrevistados possui mais de 15 anos de experiência profissional na área de docência.

**Figura 01 – Perfil dos entrevistados**



Fontes: Dados da pesquisa (2023).

Observa-se na figura 01 que todos os entrevistados não exercem outra atividade profissional que não a docência.

### 3.3 COLETA E TÉCNICA DE ANÁLISE DE DADOS

A coleta dos dados, foi realizada por meio de entrevista semiestruturada. Os dados foram analisados com base nas respostas da entrevistada comparando com a revisão de literatura sobre o assunto. A tabulação foi realizada por meio do Atlas.ti 9, a codificação será realizada conforme descrição da tabela 02.

**Tabela 02 - Constructo da Pesquisa**

| Categoria                                                                                 | Pergunta                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Relevância: importância atribuída ao ensino de contabilidade para o administrador.</b> | Você acha que o ensino da Contabilidade contribui de alguma forma para a formação do administrador?<br>Qual a importância dessa área para a Administração e para os gestores?                                                                                                                |
| <b>Escopo: enfoque considerado adequado para as disciplinas de Contabilidade</b>          | Qual enfoque você acha que deve ser dado nas disciplinas de contabilidade, deve-se ensinar a prática da contabilidade ou análise e interpretação dos dados fornecidos pela contabilidade.<br>Em sua opinião, qual a importância da informação gerada pela contabilidade para uma boa gestão. |
| <b>Competências adquiridas com ensino da contabilidade</b>                                | Você acha que o ensino da contabilidade para os administradores é capaz de desenvolver algumas competências profissional?<br>Quais?                                                                                                                                                          |
| <b>Disciplinas de contabilidade que são fundamentais para a formação do administrador</b> | Na sua opinião, quais disciplinas de contabilidade que são fundamentais para a formação do administrador?                                                                                                                                                                                    |

| <b>Categoria</b>                                                                           | <b>Pergunta</b>                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Conhecimentos de contabilidade que são importantes para a formação do administrador</b> | Na sua opinião, Quais Conhecimentos de contabilidade que são importantes para a formação do administrador? |

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2023.

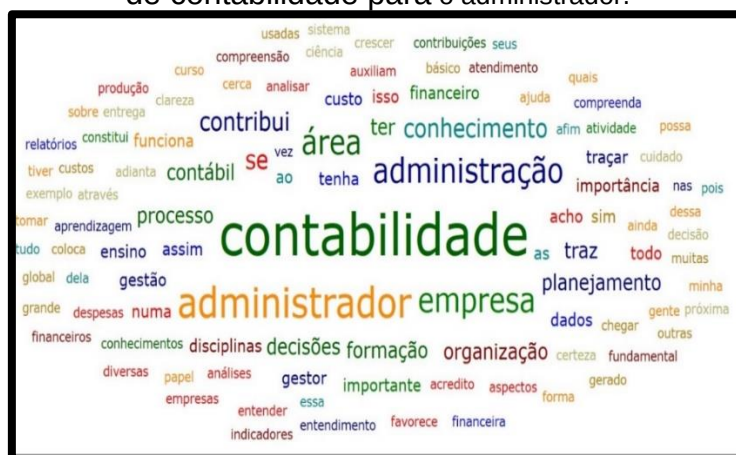
O procedimento de análise adotado para esta pesquisa é a técnica de análise de conteúdo, que consiste em um conjunto de técnicas sistemáticas e objetivas para descrever o conteúdo das mensagens. Essa técnica é amplamente utilizada na análise das comunicações e envolve procedimentos de codificação e categorização dos dados para identificar padrões e temas relevantes (Bardin, 2011) por meio da análise de discurso.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

#### 4.1 RELEVÂNCIA: IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA AO ENSINO DE CONTABILIDADE PARA O ADMINISTRADOR

Para análise dessa categoria, foi elaborado uma nuvem de palavras conforme mostrado na figura 02, em seguida realizado uma análise de discurso das respostas dos entrevistados conforme apresentado na figura 03.

**Figura 02** – Palavras chaves das respostas sobre a Importância atribuída ao ensino de contabilidade para o administrador.



Fonte: dados da pesquisa (2023)

Além disso, percebe-se que docentes valorizam a aplicabilidade da contabilidade em áreas como planejamento, organização, tomada de decisões e informações empresariais. Logo, a nuvem de palavras reflete a percepção positiva

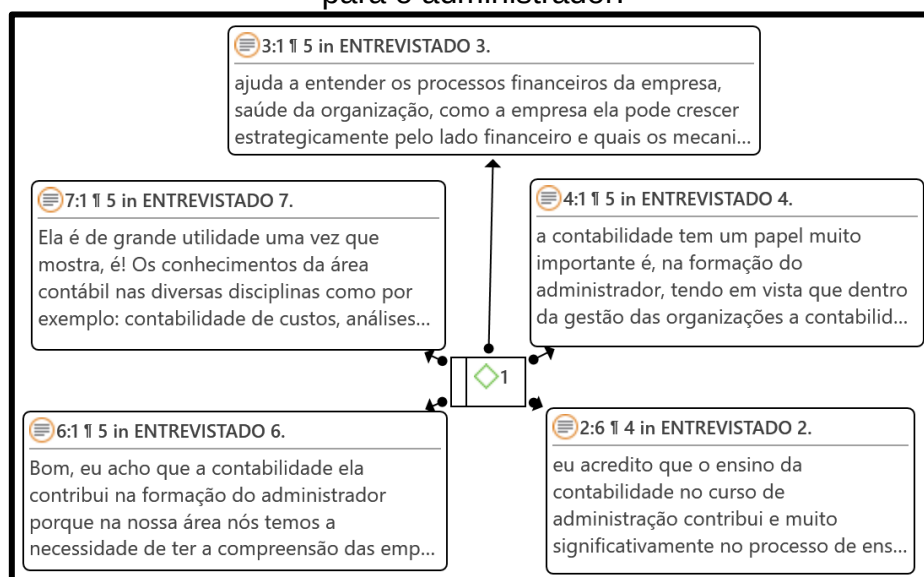
dos docentes sobre a relevância do ensino da contabilidade no curso de administração.

A figura 03 apresenta as respostas dos entrevistados sobre a relevância do ensino da contabilidade para o administrador.

Na figura 03, percebe-se que os entrevistados reconhecem a importância da contabilidade no ensino de administração. A contabilidade é vista como uma ciência fundamental para o processo de tomada de decisão e planejamento financeiro das organizações. Ela contribui para a formação do administrador, fornecendo dados e indicadores relevantes. Os entrevistados destacam que a contabilidade traduz a realidade da empresa em números, permitindo uma visão clara da situação e o desenvolvimento de estratégias adequadas.

Desse modo, compreende - se que os entrevistados consideram que a contabilidade é importante para o trabalho efetivo em várias áreas da empresa. Além disso, eles destacam que a contabilidade de custos é considerada essencial para a compreensão dos custos envolvidos nas atividades e para a tomada de decisões embasadas. Portanto, os entrevistados valorizam o ensino da contabilidade, pois fornecer informações valiosas e contribuir para o desenvolvimento abrangente do administrador.

**Figura 03** – Importância atribuída pelos entrevistados ao ensino de contabilidade para o administrador.



Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Assim, essas repostas completa o estudo de Crispim e Miranda (2013) que investigaram a percepção dos estudantes do curso de Administração de Empresas

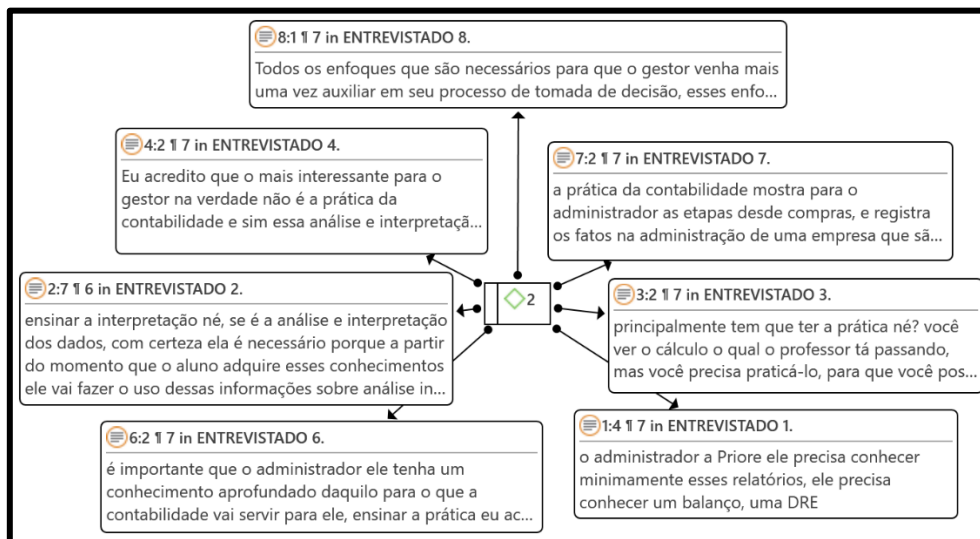






A figura 05 mostra as respostas dos entrevistando sobre o enfoque que deve ser dado nas disciplinas de contabilidade. Observa-se que eles apresentam diferentes perspectivas sobre o ensino da contabilidade no curso de administração.

**Figura 05** – Enfoque adequado pelo entrevistado para as disciplinas de Contabilidade



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

No entanto, há pontos comuns em suas respostas: eles valorizam a análise e interpretação de dados contábeis, a prática em sala de aula, o conhecimento básico de contabilidade e um enfoque multidimensional que abrange aspectos econômicos, financeiros, patrimoniais e contábeis. Essa análise destaca a importância de um ensino abrangente e equilibrado que permita aos estudantes de administração tomarem decisões informadas e compreender os aspectos financeiros e patrimoniais das organizações.

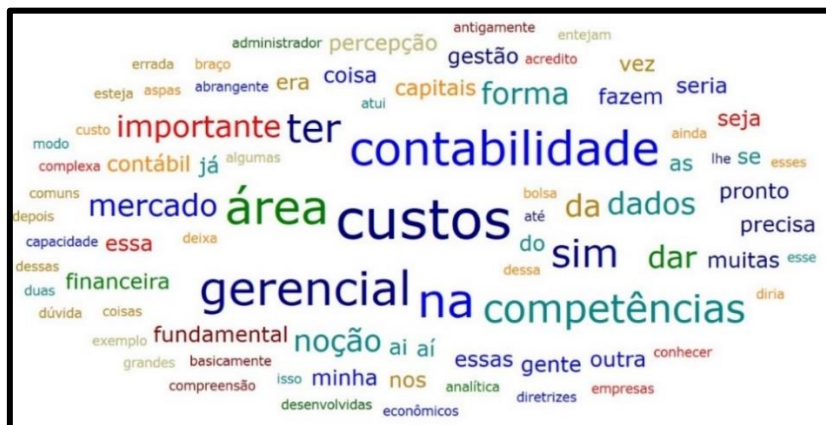
Os apurados desse estudo contribui com o estudo de Borges et al. (2013) que expõe a importância dos conhecimentos de Contabilidade para a formação básica do Administrador. E afirma que o processo de ensino deve priorizar a análise e interpretação dos relatórios contábeis, pois eles são de grande utilidade no processo de tomada de decisão dos gestores.

#### 4.3 COMPETÊNCIAS ADQUIRIDAS COM ENSINO DA CONTABILIDADE.

Nesta categoria foi explorado as respostas dos docentes com relação as competências adquiridas com o ensino da contabilidade. Para análise dessa

categoria, foi elaborado uma nuvem de palavras conforme mostra a figura 06, em seguida realizado uma análise de discurso das respostas dos entrevistados conforme apresentado na figura 07.

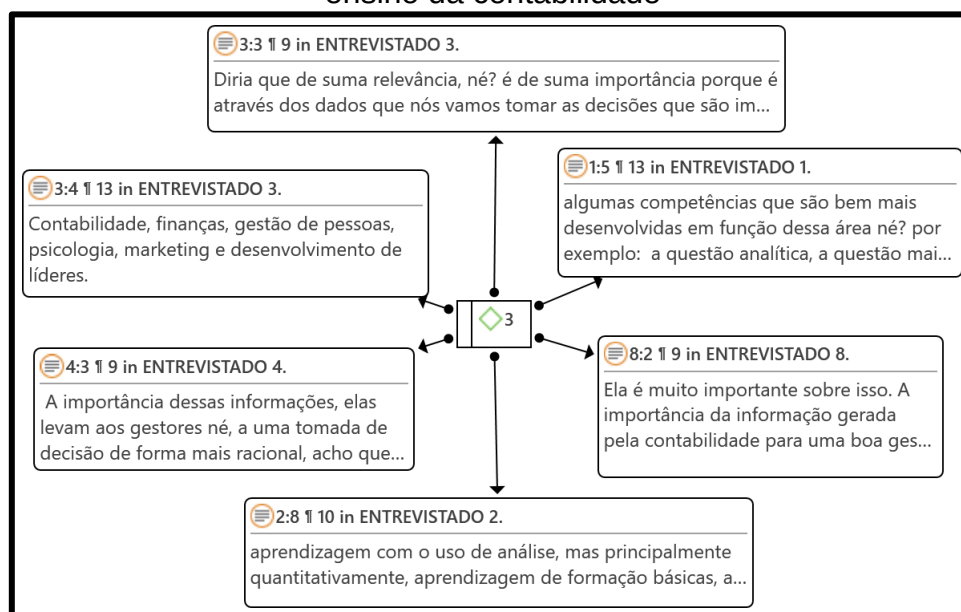
**Figura 06** – Palavras chaves das respostas referentes as Competências adquiridas com o ensino da contabilidade



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Verifica-se que os docentes reconhecem a contabilidade como uma disciplina valorosa a formação do administrador. Eles enfatizam que o ensino da contabilidade é significativo para o desenvolvimento de competências relevantes, incluindo análise quantitativa, pensamento lógico e tomada de decisões.

**Figura 07** – Respostas dos entrevistados quanto as competências adquiridas com o ensino da contabilidade



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

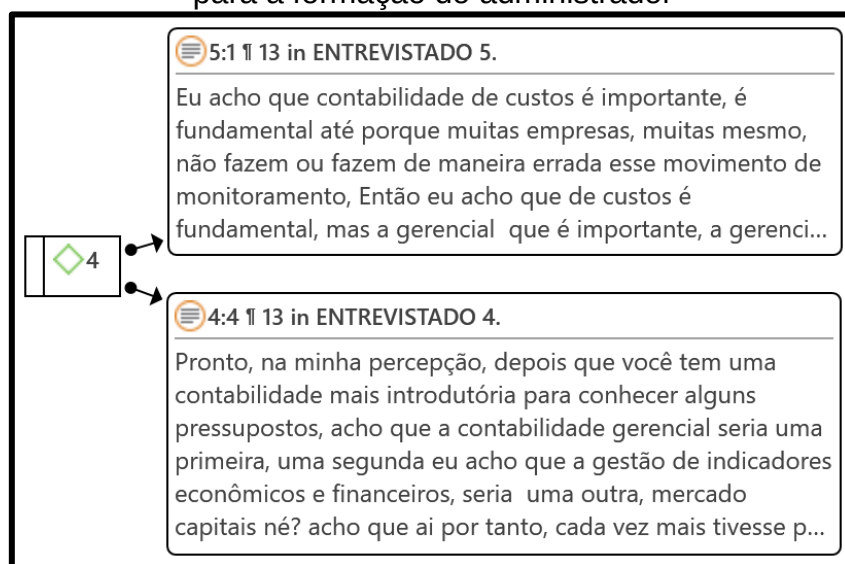
Os dados contábeis na percepção deles são valorizados como base para uma gestão eficaz, permitindo decisões mais racionais e informadas, além disso, a fidedignidade dos registros contábeis é ressaltada como um elemento essencial para a geração de relatórios confiáveis, dessa maneira a contabilidade é percebida como uma ferramenta poderosa para o sucesso dos futuros administradores, fornecendo informações significativas para a tomada de decisões e a gestão das organizações.

Deste modo, concordando com os estudos de Dias Jr. *et al.* (2014) o qual frisa o Desenvolvimento de Competências do Administrador, destacando a importância dos desenvolvimentos destas funções que são de suma importância para a atuação desses profissionais.

#### 4.4 DISCIPLINAS DE CONTABILIDADE QUE SÃO FUNDAMENTAIS PARA A FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR.

Com base nas respostas dos entrevistados (figura 08), é possível identificar as disciplinas de contabilidade que os docentes consideram fundamentais para a formação do administrador no curso de administração.

**Figura 08** – Respostas dos sobre disciplinas de contabilidade que são fundamentais para a formação do administrador



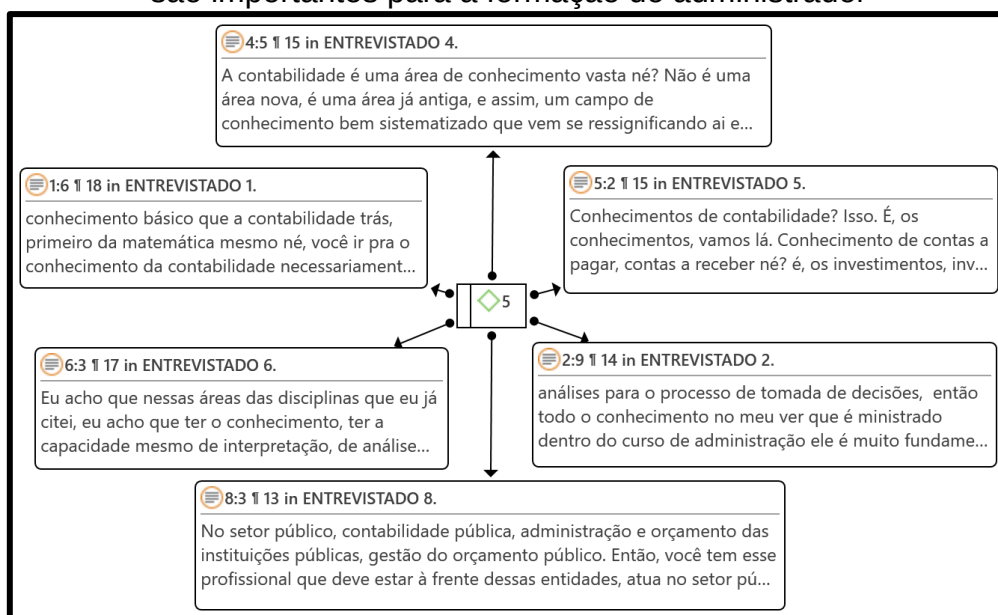
Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Destacam-se a Contabilidade Gerencial, que proporciona visão ampla da área financeira e habilidades analíticas; a Contabilidade de Custos, relevante para a gestão eficiente de custos e preços competitivos; e o Mercado de Capitais, que oferece compreensão do mercado financeiro e investimentos. Essas disciplinas fornecem



administração. Entre eles estão a compreensão da estrutura contábil, a legislação tributária e trabalhista, a análise de dados econômicos, as análises financeiras e o balanço patrimonial, além disso, destaca a capacidade de interpretação e análise das informações contábeis é vista como uma competência essencial para os administradores, permitindo a tomada de decisões informadas e estratégicas. Dessa forma, a contabilidade é considerada uma disciplina fundamental para a formação do administrador, fornecendo competências cruciais para a prática profissional.

**Figura 10** – Respostas dos docentes sobre os conhecimentos de contabilidade que são importantes para a formação do administrador



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Desse modo, essas informações corroboram com trabalho de Borges et al. (2013) que ressaltou a importância dos conhecimentos de Contabilidade para a formação básica do Administrador. O processo de ensino deve priorizar a análise e interpretação dos relatórios contábeis, pois eles são de grande utilidade no processo de tomada de decisão dos gestores.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como objetivo investigar a compreensão dos docentes do curso de Administração de uma universidade pública potiguar sobre o ensino da contabilidade no contexto da formação do administrador.

Observa-se que os entrevistados reconhecem a relevância do conhecimento contábil para que os administradores desempenhem efetivamente suas funções e tomem decisões informadas. Os resultados também evidenciaram a preferência dos docentes por uma abordagem prática no ensino da contabilidade. Eles enfatizam o desenvolvimento de competências relacionadas à análise e interpretação de dados contábeis, compreensão de custos e aspectos gerenciais. Além disso, destacam a importância da aplicabilidade da contabilidade em áreas como planejamento, organização e tomada de decisões empresariais, reforçando a visão de que o ensino da contabilidade deve estar direcionado às necessidades do administrador.

As disciplinas de contabilidade consideradas fundamentais para a formação do administrador são identificadas como Contabilidade Gerencial, Contabilidade de Custos e Mercado de Capitais. Essas disciplinas proporcionam uma visão ampla da área financeira, habilidades analíticas e uma compreensão do mercado financeiro e dos investimentos. Esses conhecimentos são importantes para que os futuros administradores tomem decisões informadas, gerenciem de forma eficiente os custos e preços competitivos, além de possibilitar uma atuação mais qualificada em diversas áreas da empresa.

Em relação às competências adquiridas com o ensino da contabilidade, os docentes destacam a análise quantitativa, o pensamento lógico e a tomada de decisões como competências relevantes que são desenvolvidas ao longo do curso. A contabilidade é percebida como uma ferramenta poderosa para o sucesso dos futuros administradores, fornecendo informações valiosas para a tomada de decisões e a gestão das organizações.

Com isso, os resultados apontam que os docentes consideram importante o ensino de diversos conhecimentos de contabilidade, incluindo a compreensão da estrutura contábil, a legislação tributária e trabalhista, a análise de dados econômicos, as análises financeiras e o balanço patrimonial. Essa variedade de conhecimentos fornecidos pela contabilidade é vista como uma base sólida e essencial para o desenvolvimento das habilidades necessárias ao longo da carreira do administrador.

Por fim, as descobertas deste estudo contribuem significativamente para o entendimento do papel da contabilidade no ensino da administração, fornecendo insights valiosos para o aprimoramento dos currículos e metodologias de ensino nessa área. Espera-se que essas informações auxiliem na formação de administradores mais qualificados e preparados para atuar de forma eficiente e informada no mercado



empresarial. Além disso, os resultados podem embasar a discussão sobre a importância da contabilidade como disciplina fundamental para a formação dos futuros profissionais de administração, incentivando a valorização da contabilidade no contexto acadêmico e empresarial.

## REFERÊNCIAS

BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011.

BORGES, G. F.; MAFRA, F. L. N. Ensino de contabilidade em cursos de graduação em administração: uma análise da percepção docente e discente em instituições de ensino superior de Minas Gerais. **Race: Revista de administração**, contabilidade e economia, 12(3), 191-226, 2013. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5160908>. Acesso em: 7 ago 2023.

BORGES, G. F.; NAVES, F. Ensino de contabilidade na graduação em administração: uma análise sob a perspectiva discente. **Revista de Contabilidade e Organizações**, 8(21), 58-70. 2014. <https://doi.org/10.11606/rco.v8i21.55607>

BRAGAGNOLO, S. M.; DE OLIVEIRA, D. Habilidades requeridas para administradores na região do Meio-Oeste catarinense. **Revista Visão: Gestão Organizacional**, Caçador (SC), Brasil, v. 10, n. 1, p. 126-147, 2021. <https://doi.org/10.33362/visao.v10i1.2584>

BRASIL. Ministério da educação. Censo da educação superior: Divulgação dos principais resultados. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/setembro-2018-pdf/97041-apresentac-a-o-censo-superior-u-ltimo/file>. Acesso em: 2 fev. 2023.

BRASIL. Ministério da educação. Parecer sobre Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, 14 out. 2021. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=154111-pces438-20-1&category\\_slug=agosto-2020-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=154111-pces438-20-1&category_slug=agosto-2020-pdf&Itemid=30192) .Acesso em 7 ago. 2023

BRASIL. Ministério da educação. Resolução nº 5 Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, 14 out. 2021. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=212931-rces005-21&category\\_slug=outubro-2021-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=212931-rces005-21&category_slug=outubro-2021-pdf&Itemid=30192). Acesso em: 7 ago. 2023

CRISPIM, G.; CARLOS M., L. O ensino da contabilidade no curso de administração de empresa: a percepção do corpo discente das disciplinas de contabilidade na sua formação acadêmica. *Advances in Scientific and Applied Accounting*. São Paulo, n. 1, p. 131–155, 2012. Disponível em: <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/ASAA/article/viewFile/1848/1705>. Acesso em: 7 ago. 2023



DIAS J., C. M. et al. Desenvolvimento de Competências do Administrador: um estudo em ambiente simulado. **Ciências da Administração**, ISSN-e 2175-8077, Vol. 16, No. 38, 2014, págs. 172-182, v. 16, n. 38, p. 172–182, 2014. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5164272>. Acesso em: 7 ago. 2023.

FONSECA, J.J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002. Disponível em: <http://www.ia.ufrj.br/ppgea/conteudo/conteudo-2012-1/1SF/Sandra/apostilaMetodologia.pdf>. Acesso em: 7 ago. 2023.

FRANCO, H. Contabilidade geral. 23. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LACOMBE, F.; HEILBORN, Gilberto. Administração: princípios e tendências. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2015

LONDERO, B. A.; PERES, E.; CHARÃO, R. A contabilidade na administração de empresas. **Revista Eletrônica de Contabilidade**, v. 2, n. 3, p. 62–62, 2005. <https://doi.org/10.5902/198109466152>

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. Pesquisa em educação: abordagens qualitativas. 2ª edição. Rio de Janeiro: E.P.U., 2014

MARION, J. C. Contabilidade empresarial. 15 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MOREIRA, L.R. et al. A importância da informação contábil no processo de tomada de decisão nas micro e pequenas empresas. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 10, n. 19, p. 119-140, 2013. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5017390>. Acesso em: 7 ago. 2023

NÉRICI, I. G. Metodologia do ensino: uma introdução. 2ª ed. – São Paulo: Atlas, 1981.

PASSOS, Q. C. A importância da contabilidade no processo de tomada de decisão das empresas. Porto Alegre: UFRS, 2018.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. DE. Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnicas de pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo, 2013.

RAUPP, F. M. et al. “O Ensino de Contabilidade Geral e Contabilidade de Custos nos Cursos de Graduação em Administração do Estado de Santa Catarina. **Revista de Negócios**, v. 14, n. 2, p. 71-88, 2009. <http://dx.doi.org/10.7867/1980-4431.2009v14n2p71-88>

REIS, F. H. S. et al. A importância da contabilidade para administração na tomada de decisão. Colóquio Organizações, Desenvolvimento e Sustentabilidade, v. 12, n. 1, 3 maio 2022. Disponível em: <http://revistas.unama.br/index.php/coloquio/article/viewFile/2518/pdf>. Acesso em: 7 ago. 2023.

RODRIGUES, T. D. F. F.; OLIVEIRA, G. S.; SANTOS, J. A. As pesquisas qualitativas e quantitativas na educação. **Revista Prisma**, v. 2, n. 1, p. 154-174, 2021. Disponível em: <https://revistaprisma.emnuvens.com.br/prisma/article/view/49>. Acesso em 7 ago. 2023

ROSSÉS, G. L. Introdução à administração. Santa Maria: UFSM, 2013.

SANTOS, C. M.; DONIZETE, P.; JÚNIOR, C. Interdisciplinaridade e educação: desafios e possibilidades frente à produção do conhecimento. **Revista Triângulo**, v. 11, n. 2, p. 26–44, 29 ago. 2018. <https://doi.org/10.18554/rt.v0i0.2672>

SOUZA, D. L.; FERRUGINI, L.; ZAMBALDE, A. L. Formação do administrador: uma análise sobre o desenvolvimento de competências no ensino superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, n. 1, p. 150–171, 20 fev. 2017. <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2017v10n1p150>

## **ÍNDICES FINANCEIROS E GERAÇÃO DE VALOR: Estudo no setor de energia elétrica brasileiro**

**Benicio Freire de Queiroz**

Graduando em Administração (UERN)

Email: beniciofreire@alu.uern.br

**Maria Auxiliadora de Oliveira Moraes**

Mestra em Contabilidade (UFRN)

Email: auxiliadora.o.moraes@gmail.com

**Alexsandro Gonçalves da Silva Prado**

Doutor em Economia pela UFPB

E-mail: alexsandro.prado@ufersa.edu.br

### **RESUMO**

A análise dos índices financeiros e seu impacto no valor adicionado das empresas assume um papel relevante para a compreensão de suas dinâmicas econômicas e estratégicas. O objetivo desse estudo é investigar o impacto dos índices financeiros no valor adicionado das empresas do setor de energia elétrica listadas na B3, no período de 2013 a 2022. Para tanto, desenvolveu-se pesquisa descritiva, documental e quantitativa, aplicando-se a estatística descritiva e a análise de regressão. Em relação a população da pesquisa, é formada por empresas do setor de energia elétrica listadas na B3, que possuem cadastro ativo na Comissão de Valores Mobiliários (CVM). A amostra é considerada não probabilística por acessibilidade, levando em consideração o universo de 21 empresas que possuíam dados suficientes para análise final. Utilizou-se o modelo de regressão em painel, tipo Pooled OLS. Através da análise dos índices econômico-financeiros, extraídos da Economática®, encontrou-se uma relação com cada agente econômico disposto na Demonstração de Valor Adicionado (DVA). A partir da análise dos dados, foi possível inferir que os indicadores financeiros impactam no valor adicionado, porém, não todos, apenas a liquidez seca (LS) e a rentabilidade sobre o investimento (ROI) apresentaram significância estatística.

Palavras-chave: Índices Financeiros, Valor Adicionado, Geração de valor.

### **ABSTRACT**

The analysis of financial indices and their impact on companies' value added assumes a relevant role in understanding their economic and strategic dynamics. The aim of this study is to investigate the impact of financial indices on the value added of companies in the electric energy sector listed on B3, during the period from 2013 to 2022. To achieve this goal, a descriptive, documentary, and quantitative research was conducted, applying descriptive statistics and regression analysis. The research population consists of companies in the electric energy sector listed on B3, with an

active registration with the Brazilian Securities and Exchange Commission (CVM). The sample is considered non-probabilistic due to accessibility, considering a universe of 21 companies that had sufficient data for final analysis. The panel regression model, specifically Pooled OLS, was employed. By analyzing the economic and financial indices extracted from Economática®, a relationship with each economic agent presented in the Statement of Value Added (DVA) was identified. From the data analysis, it could be inferred that financial indicators do impact value added, albeit not all of them. Only the current ratio (CR) and return on investment (ROI) demonstrated statistical significance.

Keywords: Financial Ratios, Value Added, Value Generation.

## 1 INTRODUÇÃO

No contexto da economia globalizada, é notório que as companhias, principalmente as de capital aberto, tem buscado o seu posicionamento no mercado de maneira a gerar valor, desse modo, tem se dedicado, cada vez mais, em atrair investidores. Para a geração de valor, uma das estratégias adotadas pelas empresas se dá através da recompensa financeira pelos riscos que envolvem os investimentos, assim, é reconhecido o aumento de riquezas como objetivo central da organização (Corrêa; assaf Neto e Lima, 2013).

A inquietação com essa premissa, difundida pela moderna teoria financeira, tem feito os administradores dedicarem esforços na geração de valor, bem como reconhecer os índices que favorecem a isso. Diante disso, a análise das demonstrações contábeis se mostra importante, pois disponibilizam informações que subsidiam os gestores na identificação das principais variáveis que influenciam na geração de valor, logo auxiliam na tomada de decisões (Corrêa; assaf Neto e Lima, 2013).

Sobre o assunto, Assaf Neto (2020) relata que deve ser dada importância a fidelidade das informações no processo de elaboração das demonstrações financeiras, assim como no processo de análise e interpretação dos dados, para então orientar uma melhor tomada de decisão por parte dos gestores.

Dessa forma, a análise das demonstrações contábeis se constitui em uma técnica que tem como finalidade extrair informações, com o objetivo de apurar índices que possibilitam mensurar a situação econômica, financeira e patrimonial de uma empresa (Silva, 2017). Corroborando com a ideia, Lima (2007) defende que quanto menor for a discrepância das informações, maior a possibilidade de mitigar os riscos

aos investidores. Existe assim, um entendimento que uma melhor elucidação das informações, poderá trazer vantagens.

Desse modo, se faz importante conhecer, através dos índices, o que foi realizado pela empresa, pois, “o que não é medido, não é gerenciado, comparado, não é possível aperfeiçoar” (Codama et. al. 2020, p. 3). Dentro dessa perspectiva, surge o interesse em analisar os índices financeiros das empresas de capital aberto. A motivação pela pesquisa se deu pelo interesse do autor na temática de finanças, desde o início da graduação, bem como, buscar identificar os índices que contribuem para a geração de valor nas organizações. Neste sentido, a problemática dessa pesquisa está pautada no seguinte questionamento: Qual o impacto dos índices financeiros, no valor adicionado das empresas do setor de energia elétrica, listadas na B3, no período de 2013 a 2022?

Por essa razão, o presente estudo tem como objetivo investigar o impacto dos índices financeiros, no valor adicionado das empresas do setor de energia elétrica, listadas na B3, no período de 2013 a 2022.

Este trabalho se justifica por contribuir com a literatura sobre a temática em questão, trazendo informações sobre o cenário atual, que poderão ser relevantes para investidores, credores em potencial e demais usuários das informações, no sentido de orientar melhor suas decisões.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 ANÁLISE POR MEIO DE ÍNDICES**

A avaliação de desempenho das empresas é uma atividade fundamental na gestão e, para garantir sua sobrevivência, as organizações devem implementar métodos para mensurar seu desempenho (Soares; Melo, 2014). De acordo com Nascimento et al., (2011) a avaliação é fortemente influenciada pelos objetivos corporativos, sendo assim, a forma como o desempenho de uma organização é medida, deve levar em consideração o que a organização busca.

Nesse caso, é de responsabilidade da contabilidade fornecer informações no tocante ao passado das empresas, que possibilitem aos usuários compreenderem a situação econômica e financeira da organização (Louzada et al., 2016). De posse

dessas informações, é possível a administração monitorar, comparar e corrigir seu desempenho, além de auxiliar a tomada de decisão (Macedo; Corrar, 2012).

Neste contexto, pode-se destacar que uma das formas de avaliar o desempenho de uma organização se dá através de índices econômico-financeiros. Segundo Klann e Beuren (2011), esses índices devem ser refletidos nas demonstrações financeiras como forma de reduzir a incerteza do usuário.

Desse modo, a análise por meio de índices é uma técnica que envolve a relação entre contas e grupos de contas para determinar tendências e situações econômico-financeiras. Para a obtenção de índices confiáveis, é necessário tomar algumas medidas de precaução, como a qualidade e a padronização dos métodos de elaboração das demonstrações contábeis que podem incluir até a reclassificação de alguns elementos (Lisboa, 2014).

Por isso, o desempenho econômico-financeiro de uma organização pode ser observado por meio de diversos índices, selecionados para serem associados ao seu propósito pretendido (Perressim; Batalha, 2018). Costumeiramente, os índices mais utilizados na análise corporativa são: liquidez, endividamento e rentabilidade (Avelar *et al.*, 2019).

Nesta conjuntura, Marion (2012) aponta que os índices de liquidez se constituem na apreciação sobre se a organização tem capacidade para pagar seus compromissos, sejam eles a longo, curto ou prazo imediato. Esses índices fazem relação com a capacidade de geração de dinheiro em caixa e as demandas de pagamento existentes, sendo de grande utilidade para análise de credores. Eles se dividem em três índices, de acordo com o período de tempo para análise: Índices de liquidez corrente; Índices de liquidez seca; Índices de liquidez geral (Diniz, 2015).

Em relação aos índices de endividamentos, pode-se destacar o índice de composição do endividamento, que apresenta a relação entre o capital de terceiros de curto prazo e o capital de terceiros total. É indicado que as dívidas de uma organização se concentrem no longo prazo, pois, dessa maneira, se terá mais tempo para executar suas operações e gerar um crédito para pagar suas obrigações (Matarazzo, 2010).

Sobre essa questão, Assaf Neto (2020) comenta que, quando as dívidas de curto prazo crescem de forma descontrolada, em relação as dívidas de longo prazo, poderá ocorrer uma situação de vulnerabilidade financeira, podendo fazer com que haja inaptidão de saldar as dívidas.

Por outro lado, os índices de rentabilidade apresentam o retorno dos capitais investidos, ou seja, o grau de sucesso econômico da empresa. A análise desses índices é necessária, tendo em vista que a rentabilidade se configura como o principal objetivo de uma empresa (Barroso, 2007).

Um dos principais objetivos do índice de rentabilidade é calcular a taxa de lucro, isto é, comparar o lucro em valores absolutos com valores que possuem alguma relação com o mesmo (Marion, 2012). É possível se apurar o índice de rentabilidade a partir de duas taxas, sendo elas: Taxa de Retorno sobre Investimentos (TRI) ou Return on Investment (ROI) e a Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido (TRPL) ou Return On Equity (ROE).

A TRI ou ROI, apresenta o quanto a organização obteve de lucro líquidos em relação ao ativo. (Marion, 2012). Já a TRPL ou ROE, evidencia qual é a taxa de rendimento do próprio capital, ou seja, o poder de ganho dos proprietários. É importante salientar que essa taxa deve ser confrontada com outras taxas do mercado, como Caderneta de Poupança, Certificado de Depósito Bancário (CDB), Letras de Câmbio, entre outras, podendo avaliar se a rentabilidade da empresa é superior ou inferior a essas opções (Marion, 2012).

No tocante ao Retorno sobre o Ativo ou ROA, Matarazo (2010) aponta que é um índice que apresenta a equivalência entre o retorno do ativo total, e apresenta qual a eficiência que este está demonstrando para a composição da rentabilidade de uma empresa. Assim, entende-se que esse índice é compreendido como "o indicador que evidencia o retorno conseguido com o dinheiro aplicado pela empresa em ativos num determinado período" (Wernke, 2008, p. 281). Dessa forma, pode-se afirmar que o índice financeiro revela a capacidade dos ativos em gerar resultados.

## 2.2 DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO

A Demonstração do Valor Adicionado (DVA), regulamentada no Brasil pela Lei nº 11.638/07, é uma ferramenta que mostra o que uma empresa gera de riqueza por meio do valor de seu produto/serviço. A Lei tornou obrigatória essa demonstração para as empresas de capital aberto, sendo divulgada no final de cada exercício, para as demais organizações a publicidade é facultada, no entanto, em virtude da relevante importância das informações é recomendado para todas as empresas a sua adoção (Martins *et al.*, 2013).



De acordo com Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC, 2008), a DVA tem finalidade demonstrar a riqueza gerada pela empresa e a distribuição entre os elementos que colaboram para a geração dessa riqueza.

Para além de demonstrar a criação e distribuição de riqueza, a DVA oferece uma oportunidade de melhor avaliar as atividades da empresa (Arruda; Garcia; Lucena, 2015). Além disso, enfatiza a distribuição da riqueza produzida aos atores econômicos, enfatizando a responsabilidade social (Dallabona; Mascarello; Kroetz, 2014).

Segundo Neves e Viceconti (2002), a DVA surgiu em virtude de a DRE apresentar apenas qual a parte da riqueza gerada, que fica na empresa praticamente na forma de lucro, portanto, não é refletido que outras gerações de riqueza, como outras demonstrações financeiras, também não identificam quanto valor uma empresa agrega ou agrega aos bens ou insumos que adquire, ou quanto e como o valor adicionado é distribuído ou adicionado.

Corroborando com essa ideia, Santos (1999) afirma que a DVA se constituiu uma demonstração mais completa tendo em vista que representa a forma pela qual os beneficiários da riqueza receberam a sua parcela.

No tocante a importância, no âmbito empresarial, Cunha (2002) assevera que a DVA simboliza um novo sentido se comparada as demais Demonstrações Contábeis tradicionais, tendo em vista que elas têm como essência principal elucidar informações referente ao lucro e sua apuração, para os investidores. Já a DVA, além dos benefícios dos investidores, apresenta a quem pertence a outra parte da riqueza gerada pela organização, o que reflete a preocupação dos novos negócios com base na responsabilidade social, remuneração e fatores de produção que ajudaram a moldar a riqueza da empresa.

Assim, a DVA oportuniza a compreensão de informações, tanto de cunho econômico como social, possibilitando uma melhor avaliação das atividades da organização. Além disso, é possível evidenciar os resultados para um grupo maior de stakeholders, se comparado as demais demonstrações contábeis (Arruda, Garcia e Lucena, 2015).

## 2.3 ESTUDOS ANTERIORES SOBRE ÍNDICES FINANCEIROS E GERAÇÃO DE VALOR.

Cardoso (2022) realizou uma análise do desempenho econômico-financeiro das empresas listadas na bolsa de valores brasileira, B3, comparando o período pré-pandemia de Covid-19 com o período durante a pandemia. Os resultados das estatísticas descritivas mostraram que a rentabilidade se manteve e até melhorou durante a pandemia, com exceção do fluxo sobre lucro.

Botelho (2022) buscou identificar os fatores explicativos do desempenho das companhias abertas listadas na B3 que passaram por reorganizações societárias de fusão ou aquisição (F&A). Os resultados obtidos por meio da estimação de um modelo de dados em painel com efeitos aleatórios permitiram concluir que a cobertura da dívida com o caixa (CDC), tamanho da empresa (TAM) e o market-to-book (MTB) são variáveis que afetaram positiva e significativamente o desempenho financeiro das companhias que passaram por processos de F&A.

Pietro Neto et al. (2019) procurou encontrar evidências sobre os fatores determinantes do lucro líquido nas sociedades anônimas listadas na B3. As principais evidências encontradas, sugerem que ativos totais, estoques, dividendos a pagar, passivo não circulante e capital social foram determinantes na formação do lucro líquido.

Dallabona, Mascarello e Kroetz (2014) avaliou a relação entre os indicadores de desempenho e o valor adicionado distribuído aos agentes colaboradores na formação de riqueza de empresas listadas na BM&FBovespa em 2010 e 2011. A partir dos resultados da pesquisa, conclui-se que o valor distribuído tem influência dos indicadores de desempenho econômico-financeiro, visto que eles apresentaram significância para algumas variáveis

Codama et al (2020) verificou a relação da distribuição aos agentes econômicos, de acordo com a DVA, e os indicadores econômico-financeiros das companhias abertas do setor de energia elétrica, listadas na B3, no período de 2008 a 2018. Os resultados do estudo mostraram que os indicadores econômico-financeiros exercem influência no valor distribuído total (DVA), influenciando, também, os agentes econômicos que a integram (Terceiros, Governo e Pessoal), o que sinaliza, para os gestores, que a DVA pode ser explicada por meio de outros indicadores financeiros provenientes dessas instituições.

Corrêia, Assaf Neto e Lima (2013) teve como objetivo verificar se os indicadores financeiros tradicionais, normalmente usados na análise financeira, estão relacionados à geração de valor nas companhias abertas não financeiras brasileiras. Um dos principais resultados encontrados, foi que pelo menos dois terços dos indicadores financeiros utilizados para análise de empresas não explicam a geração de valor.

Com base nos estudos analisados, é possível perceber que embora os trabalhos apresentem objetivos e resultados diferentes, todos tem em comum a análise das demonstrações financeiras como medidor da saúde financeira das organizações. Diante disso, percebe-se a importância dessas demonstrações para se concluir sobre a situação econômica, financeira e patrimonial da companhia e as possíveis tomadas de decisão.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA**

Esse estudo é classificado como pesquisa descritiva, pois, descreve e analisa características de um determinado grupo (Gil, 2002). Nesta pesquisa, os fatos serão observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles (Andrade, 2012). Em relação à natureza da pesquisa é classificada como aplicada, pois o foco do estudo está na aplicação dos conhecimentos em determinado campo ou setor.

No tocante aos procedimentos se refere a uma pesquisa documental, pois envolve a análise e a interpretação de fontes documentais, como relatórios, dados estatísticos, publicações acadêmicas e outros documentos relevantes. No que se refere a abordagem, o estudo é quantitativo, que implica na coleta e análise de dados numéricos, buscando mensurar fenômenos e relações entre variáveis, por meio de técnicas estatísticas. Essa abordagem utiliza métodos quantitativos para a obtenção e análise dos dados, buscando identificar padrões, correlações e relações de causa e efeito (Sampieri, 2013).

### 3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A tabela 01 apresenta a seleção da amostra da pesquisa.

**Tabela 01** – Referência para o número de empresas que compõem a amostra, considerando de 2013 a 2022

|                                                                              | Quantidade de empresas |
|------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| Número de empresas listadas na B3 no setor de energia elétrica               | 61                     |
| Número de empresas listadas na B3 no setor de energia elétrica ativas na CVM | 47                     |
| ( - ) Número de empresas com dados faltantes                                 | 26                     |
| ( = ) Número de empresas que compõem a amostra final                         | 21                     |

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Desse modo, a população da pesquisa é formada por empresa do setor de energia elétrica listadas na B3, que possuem cadastro ativo na Comissão de Valores Mobiliários (CVM), já a amostra é considerada não probabilística por acessibilidade

### 3.3 COLETA DOS DADOS

A coleta de dados foi realizada a partir da base de dados Economática®, onde foi selecionado o período de estudo, 2013 a 2022, e as empresas que fazem parte do setor de energia elétrica com registro ativo na CVM. Em seguida foi realizado uma filtragem conforme mostrada na tabela 01.

### 3.4 MODELO ECONOMETRICO

Para alcançar o objetivo do estudo, foi realizado, a partir do software Stata, uma regressão com dados em painel, pois esse modelo é usado quando existe características distintivas entre os indivíduos, considerados como "unidades estatísticas fundamentais". Essas características podem ser ou não constantes ao longo do tempo (Marques, 2000). Foi usado tipo Pooled OLS, onde a variável dependente foi o valor adicionado bruto e as variáveis independentes são: índices financeiros (liquidez, endividamento e rentabilidade) e as variáveis de controle conforme mostrado na equação (1). Foi realizado a inclusão de variáveis no modelo logístico para controlar a linearidade e capturar possíveis efeitos não lineares entre as variáveis explicativas e a variável resposta.

$LogVABruto_{it}$

$$= LC_{it} + LS_{it} + LG_{it} + Quant.Div_{it} + Qual.Div_{it} + LogROI_{it} + LogROA_{it} + LogROE_{it} + LogVr.Mercado_{it} + TamAtivo_{it} + LogAlavcOpe_{it} + LogAlavcFin_{it} \quad (1)$$

Onde:

LogVABruto= log do Valor Adicionado Bruto da empresa i no período t;

LC – Liquidez Corrente da empresa i no período t;

LS – Liquidez Seca da empresa i no período t;

LG – Liquidez Geral da empresa i no período t;

Quant.Div= Quantidade da dívida da empresa i no período t;

Qual.Div= Qualidade da dívida da empresa i no período t;

LogROI= log do Retorno do Investimento da empresa i no período t;

LogROA= log do Retorno da Ativo da empresa i no período t;

LogROE= log do Retorno do Patrimônio líquido da empresa i no período t;

LogVr.Mercado= log do Valor de mercado da empresa i no período t;

TamAtivo= Tamanho do Ativo da empresa i no período t;

LogAlavcOpe= log da Alavancagem Operacional da empresa i no período t;

LogAlavcFin= log da Alavancagem Financeira da empresa i no período t;

A tabela 02 apresenta a variável dependente utilizada e a tabela 03 as variáveis independentes utilizadas nas regressões.

**Tabela 02** – Variável dependente

| Variável                                 | Fórmulas                                                      | Autores               |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------|
| <b>Valor Adicionado Bruto – VABruto.</b> | $VABruto = Receita - Insumos \text{ Adquiridos de terceiros}$ | Miranda et. al (2002) |

**Fonte:** Elaborado pelo autor.

**Tabela 03** – Variáveis Independes

| Variável                      | Fórmulas                                                                                                                  | Autores                              |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Liquidez Corrente – LC</b> | $\frac{Ativo \text{ Circulante}}{Passivo \text{ Circulante}}$                                                             | Matarazzo (2010); Nascimento (2021). |
| <b>Liquidez Seca – LS</b>     | $\frac{Ativo \text{ Circulante} - Estoque}{Passivo \text{ Circulante}}$                                                   | Matarazzo (2010); Nascimento (2021). |
| <b>Liquidez Geral – LG</b>    | $\frac{Ativo \text{ Circulante} + Realizável a Longo Prazo}{Passivo \text{ Circulante} + Passivo \text{ Não Circulante}}$ | Matarazzo (2010); Nascimento (2021). |

| Variável                              | Fórmulas                                                | Autores                                             |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Quantidade da Dívida –<br>Qaunti.Div  | $\frac{Exigível\ total}{Ativo\ total}$                  | Marion (2012);<br>Barroso (2007).                   |
| Qualidade da Dívida –<br>Quali. Div.  | $\frac{Passivo\ Circulante}{Exigível\ total}$           | Marion (2012);<br>Barroso (2007).                   |
| Retorno sobre<br>Investimento – ROI   | $\frac{Lucro\ Operacional}{Investimentos}$              | Lima (2007);<br>Martins, Miranda<br>e Diniz (2012). |
| Retorno sobre o Ativo -<br>ROA        | $\frac{Lucro\ Líquido}{Ativo\ Total} \times 100$        | Lima (2007);<br>Martins, Miranda<br>e Diniz (2012). |
| Retorno do Patrimônio<br>Líquido- ROE | $\frac{Lucro\ Líquido}{Partimônio\ Líquido} \times 100$ | Lima (2007);<br>Martins, Miranda<br>e Diniz (2012). |

Fonte: Elaborado pelo autor.

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção, será apresentado os resultados e as discussões do estudo. Inicialmente, é apresentado uma visão geral dos principais resultados obtidos na análise, utilizando a estatística descritiva. Posteriormente, foi realizada uma análise detalhada dos coeficientes estimados e suas interpretações, juntamente com as métricas de ajuste do modelo. Além disso, será abordado outras questões pertinentes, como a significância estatística dos coeficientes, a validade das suposições do modelo e a relevância prática dos resultados.

### 4.1 ESTATÍSTICA DESCRITIVA

A análise com estatística descritiva, foi realizada utilizando os valores de média, desvio padrão e mínimo e máximo, como forma de sintetizar as informações de um conjunto de dados. A média representa o valor médio dos dados. O desvio padrão indica o quanto os valores dos dados se afastam da média. O valor mínimo e máximo representa o menor e maior valor observado no conjunto de dados. Essas medidas estatísticas ajudam a entender a distribuição dos valores, identificam possíveis valores extremos e fornecem uma visão geral da variabilidade dos dados (Guedes, *et al*, 2020). A figura 01 apresenta os dados da estatística descritiva da variável dependente.

Figura 01– Estatística descritiva da variável dependente

| Variable   | Obs | Mean     | Std. dev. | Min      | Max      |
|------------|-----|----------|-----------|----------|----------|
| logVAbruto | 653 | 14.84635 | 1.540035  | 10.73594 | 17.18115 |

Fonte: dados da pesquisa (2023).

A variável "logVAbruto" possui número de observações (Obs): 653; média de aproximadamente 14.85 e um desvio padrão de cerca de 1.54. Isso indica que, em média, os valores de " logVAbruto " estão próximos de 14.85, mas também há uma variabilidade em torno dessa média. Os valores de " logVAbruto " variam de 10.73 a 17.18, abrangendo uma faixa ampla de valores.

Em relação as variáveis independentes, mostrada na figura 02. A "LC" teve um número de observações (Obs): 719; média de aproximadamente 1.96 e um desvio padrão de cerca de 2.49. A variabilidade em torno dessa média, variam de 0.11 a 35.69. A variável de "LS" apresentou um número de observação de 719; com uma média aproximada de 1.94 e desvio padrão em torno de 2.48 e apresenta uma variação de média mínima de 0.11 e máxima de 35.59. Já a variável "LG" também apresentou uma observação de 719, com média aproximada 1.04 e desvio padrão de 1.24, a variação em torno da média apresentou 0.11 e 21.72. Ou seja, em ambos as variáveis de liquidez a variação entre máxima e mínima abrange uma faixa ampla de valores.

No tocante as variáveis de endividamento, ambas apresentaram um número observação de 719 empresas. A variável de "QauntDiv" apresentou média de 0.75 e desvio padrão de 0.76, a variação entre mínima de máxima foi de 0.39 e 6.75. Já a "QaliDivi" apresentou média aproximada de 0.29 e com desvio padrão em torno de 0.14, a variabilidade alternou 0.07 a 0.99. É possível afirmar que a variação entre as médias apresenta uma significativa amplitude de valores.



Figura 02 – Estatística descritiva variáveis independentes

| Variable     | Obs | Mean     | Std. dev. | Min       | Max      |
|--------------|-----|----------|-----------|-----------|----------|
| LC           | 719 | 1.96048  | 2.492676  | .1132621  | 35.69178 |
| LS           | 719 | 1.939766 | 2.482679  | .1106891  | 35.5924  |
| LG           | 719 | 1.037637 | 1.240814  | .116868   | 21.72549 |
| QuantDiv     | 719 | .7483958 | .7625565  | .0392094  | 6.749199 |
| QualiDivi    | 719 | .2900928 | .1449687  | .0069372  | .9941747 |
| logROI       | 653 | 1.92834  | .8077994  | -2.760025 | 5.627189 |
| logROA       | 604 | 2.585948 | .8615376  | -3.162161 | 4.883913 |
| logROE       | 628 | 1.57483  | .9052512  | -4.26018  | 4.448213 |
| logVrMercado | 606 | 15.55181 | 1.422931  | 11.42701  | 17.53998 |
| TamAtivo     | 719 | 7.051869 | .5186888  | 5.657968  | 7.965286 |
| logAlavacOpe | 668 | .365029  | .5363041  | -3.94064  | 3.84742  |
| logAlavanc~n | 615 | .6907522 | .8073976  | -4.52457  | 5.428831 |

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

No que se refere as variáveis de rentabilidade a “ROI” teve um número de observação de 653, apresentando média que se aproxima de 1.93 e um desvio padrão de cerca de 0.81, já as variações das médias giram em torno de -2.76 a 5.63. Na variável “ROA” teve uma observação de 604, com média aproximada de 2.58 e desvio padrão em torno de 0.86, as variações da média oscilaram entre -3.16 a 4.88. Já a variável “ROE” apresentou 628 empresas observadas, com média de 1.57 e desvio padrão de 0.90 e as variações -4.26 e 4.45, assim as oscilações entre as médias, mínimas e máximas apresentam uma significativa alternância.

## 4.2 ANÁLISE DE REGRESSÃO

Na análise dos dados foi utilizada a regressão robusta, que se constituiu de uma técnica de abordagem que não depende de uma distribuição específica para realizar a estimativa. Seu principal objetivo é mitigar o impacto dos valores discrepantes (outliers) nos resultados da regressão linear tradicional. Portanto, a regressão robusta é capaz de lidar de forma mais eficiente com essas questões problemáticas, oferecendo estimativas com maior grau de confiabilidade e inferências estatísticas mais robustas (Moreira; Brito, 2015). A figura 03 apresenta a regressão com a variável dependente LogVABruto.

Figura 03 – Regressão com variável dependente logVAbruto

Linear regression

Number of obs = 472

F(12, 459) = 410.16

Prob > F = 0.0000

R-squared = 0.8688

Root MSE = .41809

| logVAbruto    | Coefficient | Robust<br>std. err. | t     | P> t  | [95% conf. interval] |           |
|---------------|-------------|---------------------|-------|-------|----------------------|-----------|
| LC            | -.1488725   | .4409672            | -0.34 | 0.736 | -1.015437            | .7176923  |
| LS            | .0203856    | .4407044            | 0.05  | 0.963 | -.8456627            | .8864339  |
| LG            | .1745428    | .0703824            | 2.48  | 0.013 | .0362312             | .3128544  |
| QuantDiv      | -.5927001   | .5117057            | -1.16 | 0.247 | -1.598276            | .4128761  |
| QualiDivi     | .7805569    | .5398365            | 1.45  | 0.149 | -.2803005            | 1.841414  |
| logROI        | .2161753    | .0848668            | 2.55  | 0.011 | .0493997             | .3829509  |
| logROA        | .2590422    | .1725498            | 1.50  | 0.134 | -.0800434            | .5981278  |
| logROE        | -.3268042   | .1685704            | -1.94 | 0.053 | -.6580696            | .0044612  |
| logVrMercado  | -.0568411   | .0469499            | -1.21 | 0.227 | -.1491044            | .0354223  |
| TamAtivo      | 2.925543    | .1319815            | 22.17 | 0.000 | 2.66618              | 3.184906  |
| logAlavacOpe  | .4843637    | .1684246            | 2.88  | 0.004 | .1533849             | .8153426  |
| logAlavancFin | .1504742    | .0651101            | 2.31  | 0.021 | .0225235             | .278425   |
| _cons         | -5.617056   | .6450045            | -8.71 | 0.000 | -6.884584            | -4.349528 |

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

O coeficiente de influência, conhecido como R-quadrado apresentado na figura 03, é uma métrica utilizada na análise de regressão para avaliar o quão bem um modelo de regressão se ajusta aos dados observados. Ele fornece uma medida da proporção da variabilidade dos dados dependentes que é explicada pelo modelo (Chein, 2019). Nos dados da figura 03, o valor de R-quadrado indica que aproximadamente 86,9% da variabilidade dos dados pode ser explicada pelo modelo de regressão.

O coeficiente estimado para a variável independente LC é de -0,148. Isso significa que, para cada aumento de 1 unidade no valor absoluto do logVAbruto, espera-se uma redução de aproximadamente 14% no logVAbruto, após a transformação do logaritmo natural. Em relação a variável independente LS apresentou um coeficiente de 0,020, assim, entende-se que após a transformação do logaritmo natural, espera-se um aumento de 2% no logVAbruto. Já na variável independente LG encontrou-se um coeficiente de 0,174. Assim, para cada aumento de 1 unidade no valor absoluto do logVAbruto, estima-se um aumento de 17,4% no logVAbruto, após a transformação do logaritmo natural. Diante dos dados, existem evidências estatísticas para concluir que apenas a variável independente LG tem um efeito significativo na variável dependente logVAbruto, pois, com base nos dados

analisados, o valor-p associado ao coeficiente é 0,013 e as de LC e LS é de 0,736 e 0,963 respectivamente, ou seja, não é significativo.

Isso significa que existe evidência estatística para concluir que o coeficiente estimado para LG é estatisticamente diferente de zero, ou seja, a variável LG tem um impacto significativo no logVAbruto. Por outro lado, as variáveis LC e LS não apresentam evidências estatísticas suficientes para concluir que elas têm um efeito significativo no logVAbruto.

Em relação a variável independente QuantDiv o coeficiente encontrado foi de -0,592, ou seja, espera-se que esse valor impacte negativamente 59,2% no logVAbruto, após a transformação do logaritmo natural. A variável independente QualiDivi apresentou um coeficiente de 0,780, assim, entende-se um aumento de aproximadamente 78% no logVAbruto, após a transformação do logaritmo natural. No entanto, esses valores são estatisticamente insignificantes, tendo em vista que o valor-p associado ao coeficiente em ambas as variáveis são de 0,247 para QuantDiv e 0,149 para QualiDivi, ou seja, não apresentam uma relação estatisticamente significativa com o logVAbruto.

Na variável independente logROI o coeficiente equivale a 0,216, entende-se que esse valor impacta 21,6% no logVAbruto, após a transformação do logaritmo natural. O logROA tem coeficiente de 0,259, assim posteriormente a mudança do logaritmo natural, espera-se que esse valor influencie 25,9% no aumento logVAbruto. O logROE apresentou coeficiente de -0,326, após a mudança do logaritmo natural entende-se que esse valor contribui para 32,6% para redução do logVAbruto. Após a análise dos dados, pode-se inferir que apenas o logROI contribui para o aumento no logVAbruto, considerando que o valor-p associado ao coeficiente é de 0,011. Já a logROA e logROE é considerada sem significância tendo em virtude do valor-p associado ao coeficiente ser 0,134 e 0,053 respectivamente.

Esses dados corroboram com a pesquisa de Dallabona, Mascarello e Kroetz (2014) que relatam que o valor distribuído tem influência dos indicadores de desempenho econômico-financeiro, visto que eles apresentaram significância para algumas variáveis. Bem como, a pesquisa de Codama et al (2020) que os resultados do estudo mostraram que os indicadores econômico-financeiros exercem influência no valor distribuído total (DVA), influenciando, também, os agentes econômicos que a integram (Terceiros, Governo e Pessoal), o que sinaliza, para os gestores, que a DVA

pode ser explicada por meio de outros indicadores financeiros provenientes dessas instituições.

Deve-se ressaltar que os achados demonstram que os indicadores financeiros impactam no valor adicionado, porém não todos, apenas o LG e o ROI apresentaram significância estatística, essa informação confirma o estudo de Corrêa, Assaf Neto e Lima (2013) onde demonstraram que a maioria dos indicadores financeiros não explica a geração de valor no Brasil.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Essa pesquisa teve por objetivo investigar o impacto dos índices financeiros no valor adicionado das empresas do setor de energia elétrica, listadas na B3, no período de 2013 a 2022.

Para que o objetivo fosse atingido, foi utilizado a pesquisa descritiva, documental e quantitativa, aplicando-se a estatística descritiva e a análise de regressão. Neste sentido, foram selecionadas 47 empresas do setor de energia elétrica listadas na B3, que possuem cadastro ativo na Comissão de Valores Mobiliários (CVM), apenas 21 empresas possuíam as informações completas em relação a Demonstração do Valor Adicionado (DVA) no recorte temporal do estudo, 2013 a 2022.

Os resultados demonstraram que a maioria das variáveis independentes não explicam a geração de valor para a LogVAbreto, das 8 variáveis independentes analisadas, apenas a liquidez seca (LS) e a rentabilidade sobre o investimento (ROI) demonstraram significância estatística, assim, foi possível responder ao problema de pesquisa ao evidenciar que apenas duas variáveis influenciam o valor adicionado de forma estatisticamente significativa.

Esses resultados são substanciais para a compreensão do papel dos indicadores financeiros nas empresas do setor de energia elétrica. A importância da liquidez seca (LS) e da rentabilidade sobre o investimento (ROI) pode guiar gestores e investidores na tomada de decisões estratégicas relacionadas ao valor adicionado. O conhecimento das relações entre esses indicadores financeiros e o valor adicionado também pode ser relevante para aprimorar a alocação de recursos e melhorar a eficiência financeira das empresas.

Entretanto, vale ressaltar que o presente estudo teve algumas limitações. O tamanho reduzido da amostra pode limitar a generalização dos resultados para todas

as empresas do setor. Além disso, outros fatores não abordados nesta pesquisa podem igualmente influenciar o valor adicionado das empresas.

Dessa forma, sugere-se que estudos futuros busquem expandir a amostra e considerar outras variáveis e fatores relevantes para uma compreensão mais completa do impacto dos índices financeiros no valor adicionado do setor de energia elétrica. A adoção de uma abordagem longitudinal também pode proporcionar insights valiosos sobre a evolução dessas relações ao longo do tempo.

Em suma, o presente estudo contribui para a literatura sobre o tema. Tais resultados têm potencial para informar a tomada de decisões estratégicas e otimizar a performance financeira dessas organizações, mas novas pesquisas são necessárias para corroborar e ampliar essas conclusões.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, M. M. Introdução à metodologia de trabalho científico. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ARRUDA, M. P.; GARCIA, I. A. S.; LUCENA., W. G. L. A influência do valor adicionado na precificação das ações das companhias abertas brasileiras listadas na BM&FBovespa. Anais do Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, São Paulo, SP, Brasil, 2015. Disponível em: <https://congressousp.fipecafi.org/anais/artigos152015/317.pdf> . Acesso em: 15 jan 2023.

ARAÚJO, A. M. P.de; ASSAF NETO, Alexandre. A Contabilidade Tradicional e a Contabilidade Baseada em Valor. Revista Contabilidade & Finanças, São Paulo, n. 33, p. 16 - 32, set/dez, 2003. <https://doi.org/10.1590/S1519-70772003000300002>

ASSAF NETO, A. (2020). Estrutura e Análise de Balanços: um enfoque econômico financeiro. (12a ed). São Paulo, SP: Editora Atlas.

AVELAR, E. A. et. al. Análise do Desempenho Econômico-Financeiro de Empresas Mineiras de Capital Fechado. Revista Gestão & Sustentabilidade, 1(1), (2019) p.336–351. <https://doi.org/10.36661/2596-142X.2019v1i1.8747>

BARROSO, M. M. Importância da análise de indicadores econômico-financeiros para tomada de decisões gerenciais. 2007. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/2284/2/20202049.pdf> Acesso em: 15 jan 2023.

BRASIL. Lei nº 11.638, de 28 de dezembro de 2007. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/lei/l11638.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%2011.638%2C%20DE%2028](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/l11638.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%2011.638%2C%20DE%2028)

%20DE%20DEZEMBRO%20DE%202007.&text=Alterar%20e%20revogar%20dispositivos%20da,e%20divulgar%20C3%A7%C3%A3o%20de%20demonstrar%20C3%A7%C3%B5es%20financeiras. Acesso em: 18 fev de 2023.

BOTELHO, A. S. Desempenho de companhias listadas na B3 que passaram por processo de F&A. (2022). Disponível em: <https://congressosp.fipecafi.org/anais/22UsplInternational/ArtigosDownload/3663.pdf> Acesso em: 22 fev de 2023.

CARDOSO, S. J. do N. Desempenho econômico-financeiro das empresas listadas na B3, antes e durante a pandemia da Covid-19. (2022). Disponível em: [https://bdm.unb.br/bitstream/10483/32042/1/2022\\_SandroJoseDoNascimentoCardoso\\_tcc.pdf](https://bdm.unb.br/bitstream/10483/32042/1/2022_SandroJoseDoNascimentoCardoso_tcc.pdf). Acesso em: 22 fev de 2023.

CHEIN, F. Introdução aos modelos de regressão linear: um passo inicial para compreensão da econometria como uma ferramenta de avaliação de políticas públicas. Brasília: Enap, 2019.

CODAMA, R. A. et al. Relação entre os indicadores econômico-financeiros e o valor adicionado distribuído: perspectivas de mercado para o setor elétrico brasileiro. Anais do Seminário Científico do UNIFACIG, v. 0, n. 6, 19 abr. 2020. Disponível em: <https://pensaracademico.unifacig.edu.br/index.php/seminariocientifico/article/view/2238>. Acesso em: 18 fev 2023

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. Pronunciamento técnico CPC 09: Demonstração do Valor Adicionado. 2008. Disponível em: [http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/175\\_CPC\\_09\\_rev%202014.pdf](http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/175_CPC_09_rev%202014.pdf). Acesso em: 18 fev de 2023.

CORRÊA, A. C. C.; NETO, A. A.; LIMA, F. G. Os indicadores financeiros tradicionais explicam a geração de valor no Brasil? Um estudo empírico com empresas não financeiras de capital aberto. Práticas em Contabilidade e Gestão, v. 1, n. 1, 20 dez. 2013. Disponível em: <http://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/pcg/article/view/6530>. Acesso em: 18 fev 2023

CUNHA, J. V. A. da. Demonstração contábil do valor adicionado – DVA – um instrumento de mensuração da distribuição da riqueza das empresas para os funcionários. 2002. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo. <https://doi.org/10.11606/D.12.2002.tde-04072006-110008>

DALLABONA, L. F.; MASCARELLO, G.; KROETZ, M. Relação entre os indicadores de desempenho e o valor adicionado distribuído aos agentes colaboradores de empresas listadas na BM&FBovespa. Revista Catarinense da Ciência Contábil, v. 13, n. 39, p. 49-63, 2014. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5454715>. Acesso em: 18 fev 2023.



DINIZ, N. Análise das demonstrações financeiras. Rio de Janeiro: SESES, 2015.

GUEDES, T. A. MARTINS A. B. T. ACORSI C. R. L; JANEIRO, V. Estatística Descritiva. Disponível em:  
[https://www.ime.usp.br/~rvicente/Guedes\\_etal\\_Estatistica\\_Descritiva.pdf](https://www.ime.usp.br/~rvicente/Guedes_etal_Estatistica_Descritiva.pdf) . 2020.  
Acesso em 15 julho de 2023.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KLANN, R. C.; BEUREN, I. M. Características de empresas que influenciam o seu disclosure voluntário de indicadores de desempenho. **BBR: Brazilian Business Review**, v. 8, n.2 Vitória - ES, abr. - jun. 2011. p. 96– 118. Disponível em:  
<https://www.redalyc.org/pdf/1230/123018559005.pdf>. Acesso em: 18 fev 2023.

LIMA, G. A. S. F. D. Utilização da teoria da divulgação para avaliação da relação do nível de disclosure com o custo da dívida das empresas brasileiras. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 2007.  
<https://doi.org/10.11606/T.12.2007.tde-26112007-165145>

LISBOA, J.C. A importância da análise das demonstrações contábeis para suporte as decisões gerenciais das organizações. **Administração de Empresas em Revista**. v. 1, n. 9 (2014) p. 159-170. Disponível em:  
<http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/1031>. Acesso em: 18 fev 2023

LOUZADA, L. C. et al. Análise Comparativa Entre Os Indicadores Econômico-Financeiros Aplicados Às Indústrias Manufatureiras Listadas Na Bovespa. **Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí**, v. 5 n. 9 (2016) p.17–36.  
<https://doi.org/10.5965/2764747105092016017>

MACEDO, M. A.S; CORRAR, L. J. (2012). Análise Comparativa Do Desempenho Contábil-Financeiro De Empresas Com Boas Práticas De Governança Corporativa No Brasil. *Revista Contabilidade e Controladoria*, 4(1), 42–61.  
<http://dx.doi.org/10.5380/rcc.v4i1.25258>

MARION, J. C. Análise das demonstrações contábeis. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARQUES, L. D. Modelos Dinâmicos com Dados em Painel: revisão de literatura. Disponível em: [https://www.researchgate.net/profile/Roque-Neto-3/post/How\\_can\\_Long\\_term\\_effects\\_be\\_derived\\_in\\_a\\_Dynamic\\_Panel\\_Data\\_Model/attachment/5bcf910bcfe4a76455fce161/AS%3A685006728990721%401540329739449/download/1111111.PDF](https://www.researchgate.net/profile/Roque-Neto-3/post/How_can_Long_term_effects_be_derived_in_a_Dynamic_Panel_Data_Model/attachment/5bcf910bcfe4a76455fce161/AS%3A685006728990721%401540329739449/download/1111111.PDF). Acesso em 21 de julho de 2023.

MARTINS, E.; GELBCKE, E. R.; SANTOS, A.; IUDÍCIBUS, S. Manual de Contabilidade Societária: Aplicável a todas as Sociedades de acordo com as Normas Internacionais de Contabilidade e do CPC. FIECAFI. (2. ed.) São Paulo: Atlas, 2013.



MARTINS, E.; MIRANDA, G. J.; DINIZ, J. A. Análise avançada das Demonstrações Contábeis: uma Abordagem Crítica. São Paulo: Atlas, 2012.

MATARAZZO, D. C. Análise financeira de balanços: Abordagem gerencial - 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MIRANDA, L. C. et. Al. Análise financeira da Demonstração do Valor Adicionado (DVA) das empresas do setor elétrico brasileiro. Contabilidade vista & Revista. Belo Horizonte, v. 13, n. 3, p. 71-92, dez. 2002. Disponível em:  
<https://www.redalyc.org/pdf/1970/197018318006.pdf>. Acesso em 18 fev 2023

MOREIRA, J. M; BRITO, M. C. M. Ajuste de um modelo de regressão na presença outliers em diferentes dosagens de nitrato de potássio. 2015. Disponível em:  
<https://faculadefar.edu.br/arquivos/revista-publicacao/files-57-0.pdf> Acesso em 15 Julho de 2023.

NASCIMENTO, S et al. Mapeamento dos indicadores de desempenho organizacional em pesquisas da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo no período de 2000 a 2008. Rev. Adm. (São Paulo), v.46, n.4, p.373-391, dez.2011. <https://doi.org/10.5700/rausp1018>

NASCIMENTO, J. C. B. Análise de liquidez de uma Empresa do Comércio varejista de combustíveis para veículos automotores na cidade de Caicó nos períodos de 2017 a 2019. 2021. Disponível em :  
<https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/48086/1/MONOGRAFIA%20-%20Jo%C3%A3o%20Carlos%20Batista%20do%20Nascimento%20-%20Revisado.pdf>

NEVES, S.; VICECONTI, P. E. V. Contabilidade Avançada e análise das Demonstrações Financeiras. 11. ed. São Paulo: Frase Editora, 2002.

PERRESSIM, W. S.; BATALHA, M. O. Desempenho dos indicadores de liquidez das maiores cooperativas agroindustriais brasileiras entre 2011 e 2015. Revista de Gestão e Organizações Cooperativas, 5(10). 2018.  
<https://doi.org/10.5902/2359043230498>

PIETRO NETO, J. et al. Fatores Determinantes do Lucro nas Empresas Listadas na B3. (2019). Disponível em:  
<https://www.redalyc.org/journal/3372/337260223005/337260223005.pdf> Acesso em: 22 de fevereiro de 2023.

PIMENTEL, R. C., BRAGA, R; NOVA, S. P. de C. C. (2005). Interação entre rentabilidade e liquidez: um estudo exploratório. Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ, Rio de Janeiro – v.10, n.2, 2005, p.83-98. <https://doi.org/10.12979/rcmccuerj.v10i2.5599>

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. Metodologia de Pesquisa. 5. ed. São Paulo: Penso, 2013.

SANTOS, A. dos. Demonstração contábil do valor adicionado – DVA – Um instrumento para medição da geração e distribuição de riqueza das empresas. 1999. Tese de Livre Docência – Faculdade de Economia e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo. <https://doi.org/10.11606/D.12.2002.tde-04072006-110008>

SILVA, A. A. Estrutura, Análise e Interpretação das Demonstrações Contábeis. (2017) Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597012897> . Acesso em: 3 dezembro 2022.

SOARES, T. C.; MELO, P. A. Avaliação de desempenho organizacional: um mapeamento em periódicos nacionais (2014). Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, 7(2), 2014 149–164. <https://doi.org/10.19177/reen.v7e22014148-164>

WERNKE, R. Gestão Financeira: Ênfase em Aplicações e Casos Nacionais. Rio de Janeiro: Saraiva, 2008.

## **ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL (ISE) E RENTABILIDADE:**

### **Estudo no setor de energia elétrica brasileiro**

**Francisco Iranilton Beserra de Oliveira**

Graduando em Administração (UERN)

Email: franciscoiranilton@alu.uern.br

**Maria Auxiliadora de Oliveira Moraes**

Mestra em Contabilidade (UFRN)

Email: auxiliadora.o.morais@gmail.com

**Alexsandro Gonçalves da Silva Prado**

Doutor em Economia pela UFPB

E-mail: alexsandro.prado@ufersa.edu.br

### **RESUMO**

Nos últimos anos, o debate sobre sustentabilidade e rentabilidade empresarial tem ganhado destaque na esfera empresarial e na sociedade em geral. O estudo tem como objetivo investigar a influência da inclusão das empresas de energia elétrica na carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) sobre seus índices de rentabilidade. Para isso, utilizou-se uma pesquisa aplicada, descritiva e quantitativa, utilizando procedimentos bibliográficos e documentais. A amostra consistiu em 47 empresas do setor de energia elétrica listadas na B3 que estiveram ativas na Comissão de Valores Mobiliários durante o período mencionado. Os dados do ISE foram coletados do site da B3 e os dos índices de rentabilidade na base de dados Economática®, sendo analisados através de regressões com o software Stata. Os resultados mostram que a inclusão das empresas do setor de energia elétrica na carteira do ISE teve uma influência positiva em sua rentabilidade, conforme evidenciado pelos índices de Retorno sobre o Investimento (ROI) e Retorno sobre o Ativo (ROA). No entanto, em relação ao Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE), foi observado uma influência negativa. Isso indica que fazer parte do ISE não melhorou a rentabilidade das empresas em relação aos recursos investidos pelos acionistas.

Palavras-chave: Sustentabilidade; Rentabilidade; Energia elétrica.

### **ABSTRACT**

In recent years, the debate concerning corporate sustainability and profitability has gained prominence within the business sphere and society at large. The study aims to investigate the influence of including electric power companies in the portfolio of the Corporate Sustainability Index (ISE) on their profitability indicators. To achieve this, an applied, descriptive, and quantitative research approach was employed, utilizing bibliographic and documentary procedures. The sample comprised 47 electric power

sector companies listed on B3 that were active within the specified period according to the Brazilian Securities and Exchange Commission. ISE data were collected from the B3 website, while profitability indices data were sourced from the Economática® database, and they were analyzed using regressions through the Stata software. The results indicate that the inclusion of electric power sector companies in the ISE portfolio had a positive influence on their profitability, as evidenced by the Return on Investment (ROI) and Return on Assets (ROA) indices. However, concerning Return on Equity (ROE), a negative influence was observed. This suggests that being part of the ISE did not enhance companies' profitability in terms of the resources invested by shareholders.

Keywords: Sustainability; Profitability; Electricity.

## 1 INTRODUÇÃO

O crescente interesse da sociedade pela preservação do meio ambiente tem levado as organizações a adotarem o *disclosure* ambiental, divulgando informações sobre suas práticas ambientais para atender às demandas dos stakeholders (Rosa et al., 2011). Essa divulgação é vista como essencial para proporcionar maior transparência e legitimidade às empresas comprometidas com aspectos socioambientais (Fraga, et al., 2021).

Embora não haja uma Lei específica no Brasil que obrigue as empresas a divulgarem informações socioambientais, a Norma Brasileira de Contabilidade (NBC) T15 trata justamente dessas informações de natureza social e ambiental (Mello; Hollnagel; Cei, 2016). Nesse sentido, muitas empresas estão optando por divulgar essas informações de forma voluntária, aderindo à diretrizes, orientações e índices de sustentabilidade, como o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3. Essa iniciativa visa auxiliar investidores a tomarem decisões informadas e orientar acionistas que buscam investir em empresas sustentáveis e rentáveis (Santos, 2020).

Nesse contexto, empresas do segmento de energia elétrica que buscam demonstrar compromisso com a sustentabilidade e a rentabilidade, têm adotado uma abordagem transparente. Isso se traduz na divulgação conjunta de informações socioambientais e resultados econômicos, refletindo a integração destas duas dimensões vitais para o sucesso e a continuidade dos negócios.

Diante o exposto, o estudo em questão tem como problema central a seguinte questão: qual a influência da inclusão das empresas do setor de energia elétrica na carteira do ISE sobre os índices de rentabilidade dessas empresas? Diante disso, o

objetivo deste estudo consiste em investigar a influência da inclusão das empresas do setor de energia elétrica na carteira do ISE sobre seus índices de rentabilidade.

Quanto a relevância deste estudo, ele se justifica por contribuir com a literatura sobre o tema, destacar as principais características econômico-financeiras das empresas que investem em sustentabilidade e fornecer informações importantes para acionistas, gestores, analistas financeiros, investidores, credores e demais usuários das informações financeiras (Fraga, et al., 2021).

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL (ISE)**

Atualmente, o tema sustentabilidade tem ganhado cada vez mais relevância no contexto empresarial. Em resposta a essa tendência, surgem índices como o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), que engloba informações abrangentes envolvendo aspectos ambientais, sociais, de gestão e desempenho financeiro das empresas. Ou seja, ele proporciona uma visão mais abrangente do desempenho da empresa, considerando não somente sua atuação no âmbito da sustentabilidade e responsabilidade social, mas também sua viabilidade financeira (Pimentel et al., 2018).

Nesse cenário, em 2005, a B3 criou o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) com financiamento proveniente do braço financeiro do Banco Mundial, o International Finance Corporation (IFC). Esse índice se tornou o primeiro na América Latina e o quarto ao nível global (B3, 2019). A criação do ISE teve como principal objetivo atender à demanda dos investidores que buscam direcionar seus recursos para empresas que sejam simultaneamente sustentáveis e lucrativas/rentáveis, pois, acreditam que tais empresas se encontram em uma posição mais vantajosa para enfrentar os desafios econômicos, ambientais e sociais inerentes à concorrência global entre organizações (Gurgel, 2021).

De acordo com a B3, o objetivo do ISE consiste em ser um indicador do desempenho médio das cotações de ativos de empresas selecionadas por seu comprometimento com a sustentabilidade empresarial. Além disso, ele serve de apoio aos acionistas e investidores no momento da tomada de decisões sobre investimentos, enquanto fomenta nas empresas a adoção das práticas relacionadas

ao desenvolvimento sustentável, uma vez que as práticas ESG (ambiental, social e governança corporativa) contribuem para o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos (ISE B3, 2019).

O ISE foi desenvolvido pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVces) da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (FGV) (Brasil Bolsa Balcão, 2022). Sua formulação é baseada no conceito internacional Triple Bottom Line (tripé da sustentabilidade), que avalia as dimensões econômico-financeira, ambiental e social de forma integrada e é utilizado para expressar todo o conjunto de valores, metas e processos que uma empresa deve enfatizar a fim de criar um valor econômico, social e ambiental, minimizando assim os danos causados por suas atividades (Scaldini; Libonati, 2021).

Para fazer parte da carteira do ISE da B3, a empresa deve atender a alguns critérios cumulativos, como estar entre as 200 empresas mais negociadas nas três últimas carteiras vigentes, estar presente em 50% dos pregões das três últimas carteiras, não ser classificada como “Penny Stocks” (ativos cotados abaixo de R\$ 1,00), atender a critérios de sustentabilidade e ser selecionada pelo Conselho Deliberativo do ISE (Brasil Bolsa Balcão, 2022).

Em contrapartida, a empresa será excluída da carteira do ISE caso não cumpra nenhum dos critérios de inclusão acima mencionados, sofra intervenção, solicite recuperação judicial ou extrajudicial, ou seja, submetida a um regime especial de administração temporária. Além disso, se o Conselho Deliberativo do ISE entender que o desempenho sustentável da empresa foi prejudicado devido a algum evento ocorrido durante a vigência da carteira, suas ações também serão excluídas (Brasil Bolsa Balcão, 2022).

## 2.3 ÍNDICES DE RENTABILIDADE

As empresas estão constantemente se esforçando para satisfazer financeiramente as partes interessadas, o que pode acontecer por meio da criação de valor de mercado, bem como do retorno sobre o capital investido (Ferreira *et al.*, 2021).

Nesse sentido, uma das ferramentas utilizadas pelas empresas para divulgar aos seus stakeholders informações sobre o retorno financeiro de um investimento são os índices de rentabilidade. Esses, são utilizados para medir a capacidade econômica da empresa, ou seja, servem para indicar o grau de sucesso da mesma em auferir

lucros suficientes para pagar o capital investido por seus proprietários e acionistas (Henrique *et al.*, 2022).

Dessa forma, os índices de rentabilidade emergem como métricas cruciais para os acionistas, uma vez que possibilitam a avaliação da habilidade da empresa em converter seus investimentos em ganhos financeiros, ao mesmo tempo, em que apontam oportunidades para aprimorar a estratégia empresarial (Bruni, 2018).

Por meio da análise desses índices os acionistas obtêm insights valiosos sobre a saúde financeira da empresa e podem tomar decisões mais embasadas em relação a seus investimentos. Além disso, os índices de rentabilidade frequentemente revelam os pontos fortes e fracos da gestão financeira e operacional da empresa, tornando-se ferramentas essenciais para a análise de riscos e oportunidades (Martins; Miranda; Diniz, 2012). Ademais, esses índices servem como base para análise das perspectivas econômicas futuras (Silva; Bueno, 2021).

Dentre os índices de rentabilidade amplamente utilizados, podemos mencionar o Retorno sobre Ativos (ROA), o Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE) e o Retorno sobre o Capital Investido (ROI), e que serão discutidos no estudo em questão.

O ROA, ou Retorno sobre Ativos, é um indicador que mede a eficiência da empresa em usar seus ativos para gerar lucro. O ROA é uma métrica importante porque mostra o quão bem a empresa está utilizando seus recursos para obter ganhos. Um ROA mais alto indica que a empresa está aproveitando bem seus ativos para gerar lucro (Silva; Bueno, 2021).

O ROE, ou Retorno sobre o Patrimônio Líquido, é um indicador que avalia a capacidade da empresa em gerar retorno para os acionistas em relação ao valor investido por eles, por isso é considerado um dos índices mais relevantes para os acionistas. Essa métrica mostra o quão eficazmente a empresa está utilizando o capital dos acionistas para gerar lucro. Um ROE mais alto indica que a empresa está gerando mais lucro em relação ao investimento dos acionistas (Lewar; Tokan; Rangga, 2023).

O ROI, ou Retorno sobre o Capital Investido, é um indicador que oferece uma visão ampla da eficiência do uso de capital em relação aos ganhos obtidos. Ele considera tanto os lucros quanto os investimentos de capital. Essa métrica é útil para avaliar a rentabilidade global dos investimentos feitos pela empresa, incluindo tanto os recursos próprios quanto o financiamento externo. Em geral, quanto maior for sua



porcentagem, maior será o lucro gerado sobre os investimentos realizados (Silva; Bueno, 2021).

É importante destacar que o cálculo do ROI requer o conhecimento do NOPAT (Lucro Operacional Líquido Após Impostos), que é obtido a partir do lucro operacional de uma empresa antes dos encargos financeiros, menos o imposto de renda e outras contribuições (Gitman, 2006).

Vale ressaltar que esses índices financeiros possuem um valor significativo não apenas para os acionistas, mas também para os analistas financeiros e gestores, pois fornecem informações cruciais sobre a eficiência operacional, a rentabilidade e a utilização de recursos da empresa. Por isso, interpretar esses índices em conjunto pode dar uma visão abrangente do desempenho financeiro da organização, auxiliando na tomada de decisões informadas (Scaldini; Libonati 2021).

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA**

No que diz respeito à natureza da pesquisa, ela é classificada como uma pesquisa aplicada (Prodanov; Freitas, 2013). Quanto ao objetivo, este estudo se classifica como uma pesquisa descritiva (Gil, 2002). Com relação à abordagem do problema, essa pesquisa é considerada quantitativa. A pesquisa quantitativa trata de fatos, caracteriza-se pela objetividade e obtenção de resultados numéricos, utilizando conhecimentos e ferramentas estatísticas desde a coleta até o tratamento dos dados (Zanella, 2013).

No tocante aos procedimentos técnicos utilizados, a pesquisa se caracteriza como bibliográfica e documental (Fontelles et al., 2009).

#### **3.2 POPULAÇÃO, AMOSTRA E AMOSTRAGEM**

A população deste estudo abrange todas as empresas de capital aberto que estavam listadas na B3. A amostragem é não probabilística por julgamento, desse modo, foram selecionadas 47 empresas do setor de energia elétrica que estiveram ativas na Comissão de Valores Mobiliários durante o período de 2013 a 2022.

### 3.3 COLETA E TRATAMENTO DOS DADOS

A coleta de dados para o estudo foi realizada a partir de duas fontes: o site da B3 e a base de dados Economática®. No site da B3, foram obtidas informações sobre as empresas que integravam a carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) nos anos de 2013 a 2022. Já na base de dados Economática®, foram coletadas informações financeiras divulgadas pelas empresas de capital aberto, conforme exigido pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM). No tratamento dos dados foi utilizado o Microsoft Excel para organizar e tabular as informações e o software Stata para análises mais avançadas, incluindo análises econométricas. Essa abordagem permitiu uma análise completa e robusta, garantindo a qualidade e precisão dos resultados obtidos ao longo da pesquisa.

### 3.4 MODELO ECONOMETRICO

Com o objetivo de investigar a influência da inclusão das empresas do setor de energia elétrica na carteira do ISE sobre seus índices de rentabilidade (ROI, ROE, ROA), foram realizadas três regressões com dados em painel tipo Pooled OLS, conforme figuras 1, 2 e 3 apresentadas na seção 4. Na primeira, a variável dependente foi o índice de rentabilidade (ROI), na segunda, foi o ROE, e na terceira, o ROA. A variável independente foi a inclusão no ISE, e foram consideradas variáveis de controle conforme mostrado nas equações 1, 2 e 3, abaixo. Além disso, foram incluídas variáveis Log para controlar a linearidade e capturar possíveis efeitos não lineares entre as variáveis explicativas e a variável resposta.

$$\begin{aligned} \text{LogROI}_{it} = & \text{ISE}_{it} + \text{LogVr.Mercado}_{it} + \text{LogVr.MrgLiq}_{it} + \text{LogGiroPL}_{it} + \\ & \text{LogGiroAt}_{it} + \text{LogAlavcOpe}_{it} + \text{LogAlavcFin}_{it} + \text{TamAtivo}_{it} \quad (1) \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{LogROE}_{it} = & \text{ISE}_{it} + \text{LogVr.Mercado}_{it} + \text{LogVr.MrgLiq}_{it} + \text{LogGiroPL}_{it} + \\ & \text{LogGiroAt}_{it} + \text{LogAlavcOpe}_{it} + \text{LogAlavcFin}_{it} + \text{TamAtivo}_{it} \quad (2) \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{LogROA}_{it} = & \text{ISE}_{it} + \text{LogVr.Mercado}_{it} + \text{LogVr.MrgLiq}_{it} + \text{LogGiroPL}_{it} + \\ & \text{LogGiroAt}_{it} + \text{LogAlavcOpe}_{it} + \text{LogAlavcFin}_{it} + \text{TamAtivo}_{it} \quad (3) \end{aligned}$$

Onde:

LogROI= log do Retorno sobre Investimento da empresa i no período t;

LogROA= log do Retorno sobre Ativos da empresa i no período t;

LogROE= log do Retorno sobre Capital da empresa i no período t;

ISE= Variável Dummy da Carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial da empresa, 1 para sim e 0 para Não.

LogVr.Mercado= log do Valor de Mercado da empresa i no período t;

LogVr.MrgLiq= log do Valor Margem Líquida da empresa i no período t;

LogVr.MrgBru= log do Valor Margem Bruta da empresa i no período t;

LogGiroPL= log do Giro do Patrimônio Líquido da empresa i no período t;

LogGiroAt= log do Giro do Ativo da empresa i no período t;

LogAlavcOpe= log da Alavancagem Operacional da empresa i no período t;

LogAlavcFin= log da Alavancagem Financeira da empresa i no período t;

LogTamAtivo= log do Tamanho do Ativo da empresa i no período t;

Os quadros 1 e 2 abaixo, apresentam as variáveis que foram utilizadas no estudo.

**Quadro 1 – Variáveis Dependentes**

| Variável                                 | Fórmulas                                                                      | Autores                                                                                                    |
|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Retorno sobre o Ativo (ROA)              | $\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo Total ou Médio}} * 100$              | Gitman, (2006); Silva; Bueno (2021); Assaf Neto (2010); Lewar; Tokan; Rangga (2023); Fraga, et al. (2021). |
| Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE) | $\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido Total ou Médio}} * 100$ | Gitman, (2006); Silva; Bueno (2021); Assaf Neto (2010); Lewar; Tokan; Rangga (2023); Fraga, et al. (2021). |
| Retorno sobre o Capital Investido (ROI)  | $\left( \frac{\text{Receita} - \text{Custo}}{\text{Custo}} \right) * 100$     | Gitman (2006); Silva; Bueno (2021); Assaf Neto (2010); Lewar; Tokan; Rangga (2023); Oliveira (2017).       |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O estudo investigou a influência da inclusão das empresas do setor de energia elétrica na carteira do ISE sobre seus índices de rentabilidade. Inicialmente, foram apresentados os principais resultados encontrados através da estatística descritiva.

Em seguida, realizou-se uma análise detalhada dos coeficientes estimados e suas interpretações, bem como das métricas de ajuste do modelo. Além disso, foram exploradas questões relevantes, como a significância estatística dos coeficientes, a validade das suposições do modelo e a relevância prática dos resultados.

#### 4.1 ESTATÍSTICA DESCRITIVA

A análise com estatística descritiva usando os valores da média, desvio padrão, valor mínimo e máximo é uma forma de resumir as informações de um conjunto de dados. A média é a medida de tendência central que representa o valor médio dos dados. O desvio padrão é uma medida de dispersão que indica o quanto os dados estão espalhados em relação à média. O mínimo e o máximo são os valores mais baixos e mais alto do conjunto de dados, respectivamente (Vieira, 2023).

A tabela 1, apresenta as estatísticas descritivas das Variáveis Dependentes. A variável dependente é aquela que é afetada ou influenciada por outras variáveis em um estudo, ou experimento. Ela representa o resultado, o efeito ou o fenômeno que estamos interessados em analisar, ou explicar. No contexto de uma relação causal, a variável dependente é a influenciada pela(s) variável(is) independente(s).

**Tabela 1** – Estatística descritiva das variáveis Dependentes

| Variável | Observações | Média    | Desvio padrão | Mínimo     | Máximo   |
|----------|-------------|----------|---------------|------------|----------|
| logROI   | 1.456       | 1,949209 | 0,7947713     | - 3,060294 | 5,627189 |
| logROE   | 1.334       | 2,532706 | 0,9247608     | - 3,73791  | 4,883913 |
| logROA   | 1.377       | 1,61452  | 1,012496      | - 4,425337 | 4,448213 |

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

Às três variáveis analisadas apresentam diferentes características estatísticas, conforme mostra a tabela 1. A variável "logROI" possui 1.456 observações, com uma média de aproximadamente 1,95 e um desvio padrão de cerca de 0,79, indicando que os valores estão próximos da média, mas com uma variação considerável, variando de -3,06 a 5,63.

Já a variável "logROE" conta com 1.334 observações, uma média aproximada de 2,53 e um desvio padrão de cerca de 0,92, sugerindo que, em média, os valores são cerca de 2,53, com uma variação que vai de -3,73 a 4,88. Por fim, a variável "logROA" possui 1.377 observações, com média de 1,61 e um desvio padrão de cerca

de 1,01, indicando uma média em torno de 1,61, mas também uma variação ampla, de -4,42 a 4,44.

A tabela 2 apresenta as estatísticas descritivas de Variáveis Independente e de Controle. A variável independente é aquela que é manipulada ou controlada pelo pesquisador. Ela representa o fator ou condição que se suspeita que influencie a variável dependente. Enquanto a variável de controle é uma variável que não é considerada a variável dependente nem a variável independente principal de interesse, mas que pode influenciar o resultado da pesquisa ou estudo.

**Tabela 2** – Estatística descritiva das variáveis Independente e de Controle

| Variável     | Observações | Média       | Desvio padrão | Mínimo     | Máximo   |
|--------------|-------------|-------------|---------------|------------|----------|
| ISE          | 1.655       | 0,2120846   | 0,408908      | 0          | 1        |
| logVrMercado | 1.373       | 15,19878    | 1,342947      | 11,42701   | 18,43678 |
| logMrgLiq    | 1.283       | 2,44991     | 1,245956      | - 3,692608 | 8,649732 |
| logMrgBru    | 1.471       | 3,270865    | 0,7413202     | - 2,949213 | 4,633275 |
| logGiroPL    | 1.440       | 0,1094959   | 0,9861168     | - 5,927168 | 5,868208 |
| LogGiroAt    | 1.520       | - 0,9827951 | 0,7470122     | -          | 1,187249 |
| logAlavacOpe | 1.425       | 0,3695841   | 0,5720354     | 5,9775537  | 4,678519 |
| logAlavanFin | 1.415       | 0,6720944   | 0,8867619     | - 3,94064  | 6,977793 |
| logTamAtivo  | 1.651       | 6,831721    | 0,7110585     | - 5,202196 | 8,431713 |
|              |             |             |               | 4,720159   |          |

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

Conforme a tabela 2, a variável independente "ISE" possui 1.655 observações, com média aproximada de 0,21 e um desvio padrão de aproximadamente 0,41, indicando que os valores estão, em média, em torno de 0,21, com uma variação em relação a essa média, variando entre 0 e 1.

As outras variáveis assumem o papel de variáveis de controle. A variável "Valor de Mercado" possui 1.373 observações, com média de aproximadamente 15,199 e um desvio padrão de 1,34. As variáveis "Margem Líquida", "Margem Bruta", "Giro do PL", "Giro do Ativo", "Alavancagem Operacional", "Alavancagem Financeira" e "Tamanho do Ativo" também apresentam suas respectivas médias e desvios padrão, indicando suas características e variações em torno destas medidas de posição e de dispersão.

## 4.2 ANÁLISE DE REGRESSÃO

A análise de regressão é uma técnica estatística que modela a relação entre uma variável dependente e uma ou mais variáveis independentes. Seu objetivo é

entender como as variáveis independentes influenciam a variável dependente e fazer previsões ou inferências com base nessa relação (Chein, 2019).

Neste estudo, foi utilizado dados em painel, com uma regressão robusta, um modelo tipo Pooled OLS, que lida com outliers e violações das suposições da regressão linear tradicional. Essa abordagem fornece estimativas mais confiáveis e inferências mais robustas ao lidar com situações problemáticas que possam afetar os resultados da regressão.

**Figura 1 – Regressão com variável dependente LogROI**

Figure 2: Reg. results from Panel A: dependent variable: logROI

|                   |               |   |        |
|-------------------|---------------|---|--------|
| Linear regression | Number of obs | = | 1,072  |
|                   | F(9, 1062)    | = | 262.01 |
|                   | Prob > F      | = | 0.0000 |
|                   | R-squared     | = | 0.7740 |
|                   | Root MSE      | = | .28598 |

| logROI        | Coefficient | Robust<br>std. err. | t     | P> t  | [95% conf. interval] |           |
|---------------|-------------|---------------------|-------|-------|----------------------|-----------|
| ISE           | .0723762    | .0164908            | 4.39  | 0.000 | .040018              | .1047344  |
| logVrMercado  | -.0166932   | .0224929            | -0.74 | 0.458 | -.0608288            | .0274425  |
| logMrgLiq     | .7257163    | .0773243            | 9.39  | 0.000 | .5739906             | .877442   |
| logMrgBru     | .2805788    | .08241              | 3.40  | 0.001 | .1188739             | .4422838  |
| logGiroPL     | .8053592    | .0834459            | 9.65  | 0.000 | .6416216             | .9690968  |
| logGiroAt     | .1480531    | .0609416            | 2.43  | 0.015 | .0284734             | .2676328  |
| logAlavacOpe  | -.0779819   | .0728087            | -1.07 | 0.284 | -.220847             | .0648833  |
| logAlavancFin | -.5922167   | .0832775            | -7.11 | 0.000 | -.7556238            | -.4288096 |
| TamAtivo      | -.1271333   | .0483267            | -2.63 | 0.009 | -.22196              | -.0323065 |
| _cons         | .8966971    | .2361163            | 3.80  | 0.000 | .4333897             | 1.360005  |

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

R-quadrado é uma medida estatística usada em modelos de regressão para avaliar a qualidade do ajuste do modelo aos dados observados. Na figura 1, o valor do R-quadrado é de 77,4%, significando que aproximadamente 77,4% da variabilidade dos dados pode ser explicada pelo modelo de regressão. Quanto ao coeficiente estimado para a variável independente ISE, ele é de 0,072, indicando que, para cada acréscimo de 1 unidade no valor absoluto do ISE, espera-se um aumento de aproximadamente 7% no ROI (Retorno sobre Investimento), após a transformação do logaritmo natural. Esse coeficiente é estatisticamente significativo, com um valor-p associado de 0,00, indicando que a variável independente ISE tem um efeito significativo na variável dependente LogROI com base nos dados analisados.

Portanto, considerando o sinal positivo do coeficiente da variável ISE, pode-se entender que a relação desta com o ROI é positiva. Isso sugere que a inclusão das empresas na carteira do ISE tende a resultar em um aumento do seu ROI, corroborando com os achados dos estudos realizados por Scaldini e Libonati (2021);



Garcia (2019); Silva e Bueno (2021); Lewar, Tokan e Rangga (2023). Por outro lado, esses resultados se contradizem com os achados nos estudos de Arruda (2020); Ferreira *et al* (2021), onde argumentam que os investimentos ambientais e sociais não necessariamente têm uma influência significativa positiva nos índices econômico-financeiros das empresas.

**Figura 2 – Regressão com variável dependente LogROE**

|                   |  |               |   |         |
|-------------------|--|---------------|---|---------|
| Linear regression |  | Number of obs | = | 1,071   |
|                   |  | F(9, 1061)    | = | 2540.31 |
|                   |  | Prob > F      | = | 0.0000  |
|                   |  | R-squared     | = | 0.9447  |
|                   |  | Root MSE      | = | .2085   |

| logROE        | Coefficient | Robust std. err. | t     | P> t  | [95% conf. interval] |           |
|---------------|-------------|------------------|-------|-------|----------------------|-----------|
| ISE           | -.2471317   | .0315577         | -7.83 | 0.000 | -.3090542            | -.1852092 |
| logVrMercado  | -.0250805   | .0101694         | -2.47 | 0.014 | -.0450349            | -.0051261 |
| logMrgLiq     | .9960566    | .0157765         | 63.14 | 0.000 | .9650999             | 1.027013  |
| logMrgBru     | -.0362567   | .0302152         | -1.20 | 0.230 | -.095545             | .0230316  |
| logGiroPL     | .6688126    | .0545982         | 12.25 | 0.000 | .5616799             | .7759453  |
| logGiroAt     | .4574092    | .0738941         | 6.19  | 0.000 | .312414              | .6024045  |
| logAlavacOpe  | .0282573    | .0222839         | 1.27  | 0.205 | -.0154683            | .0719828  |
| logAlavancFin | -.02066     | .0141159         | -1.46 | 0.144 | -.0483582            | .0070383  |
| TamAtivo      | .2535331    | .0356018         | 7.12  | 0.000 | .1836752             | .3233911  |
| _cons         | -.7248561   | .1312122         | -5.52 | 0.000 | -.982321             | -.4673911 |

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

A figura 2 mostra que o R-quadrado possui um valor de 94,4%, indicando que aproximadamente 94,4% da variabilidade dos dados pode ser explicada pelo modelo de regressão. Quanto ao coeficiente estimado para a variável independente ISE, ele apresenta o valor de -0,24. Isso significa que, após a transformação do logaritmo natural, espera-se uma redução de cerca de 24% no ROE para cada aumento de 1 unidade no valor absoluto do ISE. Esse coeficiente negativo indica uma relação inversa entre as duas variáveis, ou seja, quando uma aumenta, a outra diminui, e vice-versa. Vale destacar que essa interpretação considera que as outras variáveis relevantes no modelo de regressão permanecem constantes. Além disso, o coeficiente é estatisticamente significativo, com um valor-p associado de 0,00, fornecendo suporte estatístico para a conclusão de que a variável independente ISE tem um efeito significativo na variável dependente LogROE, com base nos dados analisados.

Assim, ao considerar o sinal negativo do coeficiente da variável ISE, é possível concluir que há uma relação negativa entre essa variável e o ROE. Essa constatação



sugere que a inclusão das empresas na carteira do ISE não impacta positivamente no ROE, o que está de acordo com as descobertas apresentadas por Fraga, et al., (2021); Oliveira, (2017); Pereira, Mezashi e Gomes (2021). No entanto, é relevante observar que esses resultados contradizem as descobertas de Scaldini e Libonati (2021); Monteiro, Santos e Santos (2020); Gurgel, (2021); Lewar, Tokan e Ranga (2023); Garcia (2019), que evidenciaram uma maior rentabilidade das empresas enquadradas na carteira ISE.

A figura 3 revela um R-quadrado de 95,9%, indicando que cerca de 95,9% da variação dos dados pode ser explicada pelo modelo de regressão utilizado. Quanto ao coeficiente estimado para a variável independente ISE, ele apresenta o valor de 0,215. Isso sugere que para cada aumento de 1 unidade no valor absoluto do ISE, espera-se um acréscimo de aproximadamente 21,5% no ROA após a transformação do logaritmo natural. É importante ressaltar que esse coeficiente é estatisticamente significativo, com um valor-p associado de 0,00. Portanto, os dados analisados fornecem estatísticas que comprovam o efeito significativo da variável independente ISE na variável dependente LogROA.

**Figura 3 – Regressão com variável dependente LogROA**

Linear regression

Number of obs = 1,079

F(9, 1069) = 5329.40

Prob > F = 0.0000

R-squared = 0.9597

Root MSE = .1963

| logROA        | Coefficient | Robust<br>std. err. | t     | P> t  | [95% conf. interval] |           |
|---------------|-------------|---------------------|-------|-------|----------------------|-----------|
| ISE           | .2151402    | .0321143            | 6.70  | 0.000 | .1521261             | .2781544  |
| logVrMercado  | .0074107    | .0090214            | 0.82  | 0.412 | -.010291             | .0251124  |
| logMrgLiq     | 1.023184    | .0156404            | 65.42 | 0.000 | .9924949             | 1.053873  |
| logMrgBru     | .0194941    | .0337498            | 0.58  | 0.564 | -.0467292            | .0857174  |
| logGiroPL     | .3314261    | .0550352            | 6.02  | 0.000 | .2234368             | .4394155  |
| logGiroAt     | .5330063    | .075975             | 7.02  | 0.000 | .3839292             | .6820833  |
| logAlavacOpe  | -.0161161   | .0193639            | -0.83 | 0.405 | -.0541117            | .0218795  |
| logAlavancFin | .0068176    | .0121732            | 0.56  | 0.576 | -.0170685            | .0307038  |
| TamAtivo      | -.1897885   | .0338667            | -5.60 | 0.000 | -.2562412            | -.1233358 |
| _cons         | .6131822    | .1218982            | 5.03  | 0.000 | .3739952             | .8523691  |

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

Dessa forma, considerando o sinal positivo do coeficiente da variável ISE, pode-se concluir que há uma relação positiva entre ela e o ROA. Isso sugere que a inclusão das empresas na carteira do ISE tende a resultar em um aumento no ROA,

corroborando os achados dos estudos realizados por Monteiro, Santos e Santos (2020); Silva e Lucena (2019); Gurgel, (2021). Entretanto, é importante ressaltar que tais resultados divergem das conclusões alcançadas nos estudos de Oliveira (2017); Fraga et al. (2021). Nestes, defende-se que não foram identificadas diferenças significativas nos índices de rentabilidade.

Com base nos resultados das três regressões, pode-se concluir que a variável independente ISE tem um efeito significativo nas variáveis dependentes LogROI, LogROE e LogROA. Os valores elevados de R-quadrado indicam que os modelos de regressão são adequados e que a variação das variáveis dependentes pode ser bem explicada pelas variáveis independentes consideradas nos modelos. Observando os coeficientes estimados, percebe-se que o ISE apresenta uma influência positiva nas variáveis LogROI e LogROA, uma vez que os coeficientes estimados são positivos em ambas as regressões. No entanto, o ISE tem uma influência negativa na variável LogROE, visto que o coeficiente estimado é negativo.

Dessa forma, infere-se que, a inclusão das empresas do setor de energia elétrica na carteira do ISE teve uma influência positiva em sua rentabilidade, conforme evidenciado pelos índices de Retorno sobre o Investimento (ROI) e Retorno sobre o Ativo (ROA). No entanto, em relação ao Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE), observa-se uma influência negativa, indicando que fazer parte do ISE não melhora a rentabilidade das empresas em relação aos recursos investidos pelos acionistas.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O trabalho teve como objetivo investigar a influência da inclusão das empresas do setor de energia elétrica na carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) sobre seus índices de rentabilidade (ROI, ROE, ROA) durante o período de 2013 a 2022.

Os resultados do estudo revelaram que a inclusão das empresas do setor de energia elétrica na carteira do ISE influencia positivamente em sua rentabilidade, evidenciado pelos índices de Retorno sobre o Investimento (ROI) e Retorno sobre o Ativo (ROA), indicando que a adoção de práticas socioambientais pode contribuir para um melhor desempenho financeiro.

No entanto, em relação ao Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE), constatou-se uma influência negativa. Ou seja, fazer parte do ISE não resultou em

uma melhora na rentabilidade das empresas do setor elétrico em relação aos recursos investidos pelos acionistas. Dessa forma, pode-se considerar que o objetivo da pesquisa foi alcançado, fornecendo respostas ao problema inicialmente proposto.

Os achados do estudo têm relevância para acionistas, gestores, analistas financeiros, investidores, credores e demais usuários das informações financeiras, destacando a importância das práticas socioambientais para o desempenho financeiro das empresas do setor de energia elétrica. Além disso, o estudo contribui para a literatura ao explorar a relação entre sustentabilidade e rentabilidade em um setor-chave da economia brasileira.

Contudo, é importante mencionar que a amostra selecionada limita a generalização dos resultados para outros setores. Portanto, sugere-se que estudos futuros investiguem outros setores, e aborde diferentes dimensões da sustentabilidade, como o impacto social e a responsabilidade corporativa. Além disso, análises longitudinais ao longo do tempo podem fornecer mais insights sobre a influência das práticas sustentáveis nas empresas.

Espera-se que esses achados auxiliem em decisões de investimento mais sólidas e conscientes, incentivando a adoção de práticas socioambientais responsáveis no setor empresarial.

## REFERÊNCIAS

ARRUDA, L. R. M. P. Desempenho financeiro: um estudo sobre a influência da participação de empresas de energia elétrica no índice de sustentabilidade empresarial da B3. Trabalho de Conclusão de Curso. Graduação – Bacharelado em Administração – Instituto Federal da Paraíba – IFPB / João Pessoa, 55pág. 2020. Disponível em: <https://repositorio.ifpb.edu.br/handle/177683/1111>. Acesso em: 15 jul. 2023.

BRASIL BOLSA BALCÃO. Diretrizes do Índice de Sustentabilidade Empresarial. 2022. Disponível em: [https://iseb3-site.s3.amazonaws.com/ISE\\_B3\\_Diretrizes\\_12092022.pdf](https://iseb3-site.s3.amazonaws.com/ISE_B3_Diretrizes_12092022.pdf). Acesso em: 21, mar. 2023.

BRASIL BOLSA BALCÃO. Metodologia do Índice de Sustentabilidade Empresarial. 2022. Disponível em: [https://www.b3.com.br/data/files/84/87/4F/8B/06722810C493CD08AC094EA8/ISE%20B3\\_Metodologia%2021jul2022.pdf](https://www.b3.com.br/data/files/84/87/4F/8B/06722810C493CD08AC094EA8/ISE%20B3_Metodologia%2021jul2022.pdf). Acesso em: 02 fev. 2023.

BRUNI, A. L. Avaliação de Investimentos, 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2018.

CHEIN, F. Introdução aos modelos de regressão linear: um passo inicial para compreensão da econometria como uma ferramenta de avaliação de políticas públicas. Brasília: Enap, 2019.

FERREIRA, J. C. et al. Análise do desempenho econômico-financeiro das empresas participantes e não participantes da carteira ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial. Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ, v. 26, n. 1, p. 78-96, 2021. <https://doi.org/10.12979/rcmccuerj.v26i1.49762>

FONTELLES, M. J. et al. Metodologia da pesquisa científica: diretrizes para elaboração de um projeto de pesquisa. Revista Paraense de Medicina [on-line], v. 23, n. 2, s/p., 2009. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/3049277/mod\\_resource/content/1/DIRETRIZES%20PARA%20A%20ELABORA%C3%87%C3%83O%20DE%20UM%20PROJ%20PESQUISA.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/3049277/mod_resource/content/1/DIRETRIZES%20PARA%20A%20ELABORA%C3%87%C3%83O%20DE%20UM%20PROJ%20PESQUISA.pdf) Acesso em: 22 jul. 2023

FRAGA, M. O. et al. Índice de sustentabilidade empresarial e desempenho econômico-financeiro: estudo do setor brasileiro de energia elétrica. Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace, v. 12, n. 3, 2021. <https://doi.org/10.13059/racef.v12i3.881>

GARCIA, O. Análise de indicadores de desempenho das empresas listadas no índice de sustentabilidade empresarial em relação às empresas listadas na B3. Monografia de especialização em Gestão Contábil e Financeira - Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Pato Branco – 36p., 2019. Disponível em: <http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/25730>. Acesso em: 18 jul. 2023.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GITMAN, L. J. Princípios de administração financeira. 10. ed. São Paulo, Pearson Addison Wesley, 2006.

GURGEL, D. M. P. Inovação, sustentabilidade e desempenho econômico-financeiro: uma análise das empresas persistentemente listadas no prêmio Valor Inovação Brasil e no ISE. Dissertação (Mestrado), Pós-Graduação em Administração e Controladoria – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 107pág. 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/57727>. Acesso em: 11 jun. 2023.

HENRIQUE, M. R et al. Análise da relação entre rentabilidade e os investimentos socioambientais das empresas listadas no índice de sustentabilidade empresarial da [B]3 DE 2016 A 2020. Revista Gestão Empresarial – RGE, Três Lagoas, v. 9, n. 1, p. (1-27), jan/jun. 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/disclo/article/view/15404>. Acesso em: 18 fev. 2023.

LEWAR, M. V. N.; TOKAN, M. G. M.; RANGGA, Y. D. P. Kinerja Keuangan pada Kantor Pusat KSP Kopdit Pintu Air Rotat Ditinjau dari ROI, ROA dan ROE. Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS), v. 4, n. 4, p. 1342-1351, 2023. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v4i4.3436>

MARTINS, E.; MIRANDA, G. J.; DINIZ, J. A. Análise avançada das Demonstrações Contábeis – Uma Abordagem Crítica. São Paulo: Atlas, 2012.

MELLO, C. G. G.; HOLLNAGEL, H. C.; CEI, N. G. Evidenciação Ambiental Segundo a NBC T 15: Uma Análise em quatro empresas do setor de Energia Elétrica de 2006 a 2014. **Redeca**, São Paulo, v.3, n.2, p. 93-109. <https://doi.org/10.23925/2446-9513.2016v3i2p93-109>

MONTEIRO, A. A. F; SANTOS, T. R; SANTOS, G. C. Índice de sustentabilidade empresarial (ise) e desempenho econômico-financeiro nas empresas da b3. **Ragc**, São Paulo, v. 8, n. 38, pág. 1-16, 2020. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/2322>. Acesso em: 17 jun. 2023.

OLIVEIRA, et al. Indicadores de desempenho e valor de mercado: uma análise nas empresas listadas na BMFBOVESPA. **Revista Ambiente Contábil**, v. 9, n. 2, p. 240-258, 2017. Disponível em <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/Ambiente/article/viewArticle/3091>. Acesso em: 26 mai. 2023.

PEREIRA, A. C. P.; MEZASHI, G. K. N.; GOMES, G. S. Análise da relação entre rentabilidade e os investimentos socioambientais das empresas listadas no índice de sustentabilidade empresarial da [b] <sup>3</sup> de 2016 a 2020. Trabalho de Conclusão de Curso de Bacharel em Ciências Contábeis à Strong Business School, Santo André, 56pág., 2021. Disponível em: <https://repositoriodigital.esags.edu.br/handle/123456789/82>. Acesso em: 13 jul. 2023.

PIMENTEL, M. S. et al. Índice de sustentabilidade empresarial: uma análise acerca da evidenciação do passivo ambiental. **Revista Ambiente Contábil**, v. 10, n. 1, p. 104-120, 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/ambiente/article/view/11053>. Acesso em: 22 fev. 2023.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico – 2. Ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

ROSA, F. S. et al. Gestão da evidenciação ambiental: um estudo sobre as potencialidades e oportunidades do tema. Engenharia Sanitária e Ambiental, v. 16, p. 157-166, 2011. <https://doi.org/10.1590/S1413-41522011000200009>

SANTOS, A. L. et al. Qualidade da informação ambiental versus rentabilidade de empresas do setor elétrico listadas no ISE. **RACE-Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 19, n. 3, p. 537-566, 2020. <https://doi.org/10.18593/race.21762>

SCALDINI, J. M. A.; LIBONATI, J. Sustentabilidade e Desempenho: Uma Comparação do Desempenho das Empresas Pertencentes e Não Pertencentes ao Índice de Sustentabilidade Empresarial. In: Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC. Nov. 2021. Disponível em: <https://anaiscbc.abcustos.org.br/anaais/article/view/4910>. Acesso em: 17 jul. 2023.

SILVA, J. T. B.; BUENO, G. Análise dos indicadores de rentabilidade e liquidez da Petrobras entre 2015 e 2020. Centro Universitário UNIFAFIBE, 2021. Disponível em: <http://repositorio.unifafibe.com.br:8080/xmlui/handle/123456789/614>. Acesso em: 17 fev. 2023.

SILVA, V. M.; LUCENA, W. G. L. Contabilidade ambiental: análise da participação no índice de sustentabilidade empresarial (ISE) e a rentabilidade das empresas listadas na [B] 3. Revista Gestão & Tecnologia, Pedro Leopoldo, v. 19, n. 2, p. 109-125, abr./jun. 2019. Disponível em: <http://revistagt.emnuvens.com.br/get/article/view/1563>. Acesso em: 20 jul. 2023.

VIEIRA, S. R. Uma nova perspectiva do ensino da estatística descritiva no ensino médio com programação em Python. 2023. Pág. 1-86. Trabalho de Conclusão do Curso de Licenciatura em Matemática – Instituto Federal de Goiás (IFG), Goiânia, v658n. 2023. Disponível em: <https://repositorio.ifg.edu.br/handle/prefix/1567>. Acesso em: 05 jul. 2023.

ZANELLA, L. C.H. Metodologia de pesquisa. 2. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração – UFSC, 2013.



## INFLUÊNCIA DA PANDEMIA DA COVID-19 NO COMPORTAMENTO DO MERCADO CONSUMIDOR

**Charles Miller de Gois Oliveira**

Email: charlesmiller@uern.br

**Kennedy Paiva da Silva**

Email: kennedypaiva@hotmail.com

**Amanda Kelly Pinto Barbosa**

Email: amandakelys58@gmail.com

**Dayse Damaris Ferreira do Nascimento**

Email: Daysedamares9@gmail.com

**Emili Monique de Sousa Sombra**

Email: emilimoniquesombra@gmail.com

### RESUMO

Os consumidores estão se acostumando com a ideia de que o mundo parece muito mais instável e incerto do que há alguns anos. Como parte desse ajuste, passaram a se reconectar com seus valores mais profundos e repensando o que querem da vida. Cada vez mais os consumidores valorizam a simplicidade, a flexibilidade e as experiências de fácil acesso que os ajudam a escapar da rotina diária. O presente artigo científico objetivo mostrar como a pandemia impacta o mercado consumidor, analisando como os perfis de consumo mudam e de que forma as organizações se adaptam. Tendo como processos metodológicos, cunho qualitativo, com busca de 4 artigos na base de dados *spell* e confrontação com a bibliografia com os dados dos artigos. Principais conclusões é que a pandemia afetou o mercado consumidor de forma significativa.

Palavras-chave: Mercado Consumidor; Pandemia; Covid-19.

### ABSTRACT

Consumers are getting used to the idea that the world seems much more unstable and uncertain than it did a few years ago. As part of this adjustment, they began to reconnect with their deepest values and rethink what they want in life. Consumers increasingly value simplicity, flexibility and easily accessible experiences that help them escape the daily grind. This scientific article aims to show how the pandemic impacts the consumer market, analyzing how consumption profiles change and how organizations adapt. Having qualitative methodological processes, with a search for 4 articles in the *spell* database and comparison with the bibliography with the data from the articles. Main conclusions are that the pandemic affected the consumer market significantly.



Keywords: Market Consumer; Pandemic; Covid-19.

## 1 INTRODUÇÃO

Entender quais fatores, influenciaram o comportamento do consumidor durante e após a pandemia é a base para compreender todo o cenário. E em qualquer momento é essencial para que as empresas trabalhem com produtos vendáveis.

Compreender que toda ação pode mudar o comportamento do consumidor e como nos adaptar as diversas causas que nos afeta, a pandemia da COVID-19 veio para nos mostrar isso, os meios digitais e as tecnologias que estavam ganhando cada vez mais espaço no mundo dos negócios teve um grande crescimento muito rápido, e mudou totalmente o modo de pensar de agir de todos, com o Lockdown veio a incerteza e o medo de como iria funcionar.

A falta de produtos à venda no mercado, deu um susto avassalador nos consumidores que faziam procurar ainda mais por empresas que atendesse o desejo, fazendo com que comprassem por impulso por medo da falta, pagando um preço alto por cada produto.

Com o fechamento de lojas físicas isso veio ficando, mas visível. As empresas tiveram que inovar, passando a usar cada vez mais as redes sociais como Instagram, WhatsApp, como forma de atrair e mostrar aos seus consumidores os seus produtos. A inflação teve um grande aumento, com isso muitas empresas tiveram que fechar as portas. Com essa consequência veio o desemprego de muitas pessoas, e o aumento da inflação dificultou cada vez mais o poder de compra do consumidor.

A escolha desse tema se deu a importância a forma que a pandemia afetou a todos financeiramente, em especial os consumidores. Considerando que durante a pandemia segundo o IBGE (Instituto Brasileiro Geográfico e Estatístico) 13,4 milhões de brasileiros ficaram desempregados. Assim causando um grande problema na economia brasileira (Ibge, 2023).

Este trabalho teve como problema de pesquisa a seguinte indagação: qual a influência da pandemia da COVID-19 no comportamento do mercado consumidor? Pesquisa sendo feita por artigos que foi encontrado no Scielo analisado e confrontado os dados encontrados.

Sendo assim, o objetivo geral: entender a influência do comportamento do consumidor antes, durante e pós pandemia da COVID-19. Tendo como base os

objetivos específicos: (i) analisar o mercado consumidor durante a pandemia (ii) explicar o conceito de Microeconomia e Macroeconomia; (iii) apresentar o comportamento dos consumidores em meio a pandemia e pós.

Tendo como base os artigos escolhidos para estruturar o referencial teórico e a análise de dados, foi possível alcançar os objetivos supracitados no presente artigo. Assim como responder a problemática exposta no mesmo.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 MICROECONOMIA E MACROECONÔMICA**

O campo de conhecimento das Ciências Econômica é dividido em Microeconomia e Macroeconomia. E a correta diferenciação entre esses dois campos costuma causar alguma confusão em estudantes iniciantes de Economia. Microeconomia e Macroeconomia é uma das formas de “dividir” a economia e é, possivelmente, a mais comum, diante do exposto observa-se as ideias a seguir.

A microeconomia é um ramo das ciências econômicas que estuda o comportamento econômico “individual”, focada somente em mercado específico e nos movimentos de produtores e consumidores, sem levar em conta o conjunto geral da economia. É na microeconomia que se estuda, por exemplo, a formação dos preços dos produtos e serviços.

É área de estudo procura entender os fatores de produção, analisando mercados específicos e comportamento de consumidor dos indivíduos, família e outras unidades de consumo (Digitais, 2022).

A macroeconomia é o ramo das ciências econômicas que tem por objetivo o estudo da economia de um país como um todo. É a análise de dados econômicos amplos e das relações, dessa forma permite compreender melhor a realidade econômica racional.

Os indicadores macroeconômicos são importantes para a formulação de políticas públicas, mas também para tomada de decisão sobre negócios, investimentos e consumo. Exemplo: produto interno bruto (PIB), inflação, taxa de juros, câmbio, consumo e desemprego. Estes números permitem também comparar a economia de uma nação com outras, contextualizá-las dentro de uma região e verificar sua importância no mundo (Infomoney, 2023).

## 2.2 COMPORTAMENTOS DO CONSUMIDOR ANTES DA PANDEMIA.

O comportamento do consumidor é influenciado por alguns fatores, como cultura, sociedade, necessidades e estágio de vida.

A pandemia provocou uma mudança de atitude e de prioridades em relação às atividades cotidianas. Ações que eram feitas sem preocupação, como escolher roupas em uma loja física, ir a bares e restaurante, visitar seus familiares, eram coisas feitas sem uma preocupação e constante (Assis, 2011).

O consumidor adquirir em lojas físicas, era mais comum, os *shoppings* e supermercados, eram lotados no dia a dia, os consumidores se sentiam mais confortável em ir em lojas físicas, se sentia confortável com o contado com os vendedores, passava horas analisando e avaliando os produtos oferecidos a, e os serviços prestados.

Segundo o autor citado, quando se compara as diferentes gerações de público no Brasil, percebe-se uma diferença sensível entre os atributos valorizados pelos mais novos e mais velhos. Embora todas as gerações considerem que as tecnologias perdem influencia quanto mais velho as pessoas vão ficando. O uso das tecnologias antes da pandemia COVID-19 era usado pelos mais jovem, os consumidores mais velhos não costumavam usar aplicativos para suas compras. As formas de pagamento não eram tão inalteradas, para algumas pessoas dizia que era até mais simples.

O consumidor está sempre em influência em diversas circunstâncias que são capazes de definirem a escolha ou desejo de adquirir um determinado produto. Sendo assim, é necessário ter um conhecimento básico acerca do consumidor, identificar seus padrões e saber quais são as suas áreas de interesse, para assim ter vantagem sobre a concorrência e oferecer para este um produto capaz de atender suas expectativas (Assis, 2011). Sendo assim, tendo a necessidade e a possibilidade de contato com o comerciante criam uma relação de proximidade e confiança desse para o consumidor.

Antes mesmo da pandemia COVID-19, existia vários tipos de influencia que alteravam o comportamento do consumidor, podem ser divididos em informais, constituídos por grupos com maior afinidade, como família, amigos, vizinhos e colegas de trabalho, ou grupos formais, que incluem sociedades religiosas, sindicatos e outras

representações de categorias profissionais. O comportamento do consumidor está sempre em mudança a pandemia veio para acelerar isso, fazendo com que os meios digitais e as tecnologias surgissem, mas rápido no com vivo de todos nós (Assis, 2011).

## 2.3 RESUMO DA PANDEMIA COVID-19

Sabe-se que a pandemia COVID-19, veio tão rápido que não se estavam preparados para crise de saúde mundial, junto com ela veio, o medo e incerteza, do que poderia acontecer. Tudo ficou um caos, inclusive a economia, o mercado ficou com falta de mercadorias para oferecer isso fez a inflação aumentar de tal forma que os produtos, mas procurado na época ficassem com o preço alto.

Fazendo assim os empreendedores procura por alternativas para atender sua demanda. A COVID-19 altera muito o mercado consumidor fazendo tanto os consumidores, quantos os empresários buscar por serviços *online*, mudando totalmente o rumo dos negócios.

O digital ficou tão frequente na vida dos consumidores que todos tiveram que mudar diante da situação, se atualizando para buscar atender os consumidores. A COVID-19 fez com que muitas pessoas perdessem os seus empregos, isso também afetou muito o mercado, se confirma com a ideia a seguir:

O comportamento do consumidor é a soma de todas as percepções, atitudes e influências que levam as pessoas a tomarem uma decisão de compra. Nesse sentido, podemos entender o comportamento como um conjunto de atitudes, hábitos e percepções de grupos e indivíduos diante de marcas e produtos. Dessa forma, as empresas se dedicam a estudar o conceito para entender melhor seus clientes e satisfazer plenamente suas necessidades (Patel, p.35, 2021).

Contudo, para uma empresa, é importante ter ao menos uma noção dessa resposta. Entender o processo de compra, é essencial para que uma marca consiga atuar no foco da decisão de compra dos consumidores.

## 2.4 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR DURANTE PANDEMIA

A pandemia da COVID-19 provocou um grande impacto na vida das pessoas, desde o surto do corona vírus, isso é nítido em algumas áreas, como na saúde, com

o avanço da telemedicina, na educação, com a proliferação do ensino remoto e no trabalho, com a consolidação da cultura do *home office*.

O consumo, e os efeitos mais duradouros da pandemia no comportamento dos consumidores foi o crescimento das compras pela *internet*. Em 2019, o comércio eletrônico representava apenas 5% do faturamento do varejo no país, segundo dados da ABCO (Associação Brasileira de comércio eletrônico), indicando que a maior parte dos consumidores brasileiros não tinha o hábito de fazer compras *online*. Já em 2021 a taxa dobrou para 11,6% existindo ainda margem para crescimento. Todo mundo sabia que esse comércio eletrônico iria crescer, o que não imaginava era que pudesse dobrar de tamanho em apenas dois anos (Isabella,2022).

As empresas que já tinham se estruturado para as vendas pela *internet* se saíram melhor na pandemia, as que não tinha estrutura e canais *online* tiveram também que investir na digitalização rapidamente, sob o risco de fecha as portas, os pequenos negócios tiveram que se virar da noite para o dia, muitas lojas, comércios de bairro passaram a usar o *WhatsApp* como canal de vendas.

Com as restrições impostas sobretudo durante o período mais crítico da pandemia quando a maior parte da do comércio fechou as lojas físicas, os consumidores não tiveram alternativa senão aos canais digitais.

## 2.5 COMPORTAMENTOS DO CONSUMIDOR PÓS PANDEMIA

Durante a pandemia, os consumidores adotaram um perfil de consumo que se adaptasse a real situação, após a pandemia foram alocadas muitas características para o novo perfil de consumo, a maior parte da sociedade passou a ficar mais tempo em casa e passaram a ter outra visão sobre o tempo. O *home office* foi um formato que cresceu muito, assim como as vendas *online*, a comodidade de se receber aquilo que é necessário sem sair de casa foi aceito pelos consumidores de forma positiva (Perfil,2021).

Segundo, uma pesquisa disponibilizada pela empresa de finanças ACQIO, com a pandemia as pessoas ficaram nostálgicas, dando um novo olhar para a vida, assim como também foram desenvolvidas inseguranças nos consumidores. De acordo com a diretora da empresa de previsão de tendências WGSN ou WORTH GLOBAL STYLE NETWORK, Andrea Bell, os consumidores no período pós pandemia são “românticos,

conscientes e sem tempo a perder”. Isso fez com que novas classes de consumidores surgissem os chamados previsores e os “novos românticos”.

Com base na afirmação anterior, a mesma define os previsores como pessoas planejadas, que visando a estabilidade financeira e segurança, preferem o atendimento personalizado, não são adeptos a surpresas e não gostam de errar.

Enquanto isso, os “novos românticos” é o grupo formado principalmente por jovens, com foco na qualidade de vida, nos quais se interessam em ONGS, grupos e empresas que tenham senso de sustentabilidade, coletividade e diversidade. O consumidor agora apresenta outro perfil, buscam jornadas de compras que proporcionem mais do que apenas saciar a fome. Uma das principais tendências citadas pelos empreendedores do setor é a personalização e customização para atender o consumidor que deseja, cada vez mais, ser reconhecido em suas necessidades e poder protagonizar suas decisões.

## 2.6 MERCADO CONSUMIDOR E OS FATORES QUE O IMPACTAM

No ano de 2020 um fator externo (pandemia do COVID-19) trouxe inúmeras mudanças para o mundo em diversas áreas comerciais, transições essas que aconteceram de forma rápida e desorganizada e impactaram empresas no mundo todo, pois foi preciso adaptar-se drasticamente as novas demandas de mercado sem o planejamento necessário para o gerenciamento efetivo dessa crise. Isso acarretou resultados negativos para várias organizações, assim como positivo para outras.

As lojas *online* cresceram em um avanço muito grande, de acordo com o site (FGV.com) as vendas pela *internet* crescem 27% e atingem R\$ 161 bilhões em 2021, chegando à marca de 14 milhões de unidades.

A taxa de desemprego em 2020 atingiu 14,2%, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE,022). A renda dos consumidores é outro fator que impacta no mercado consumidor. Se a renda diminui, conseqüentemente o consumo vai diminuir. A inflação é outra coisa que impacta o mercado consumidor. Inflação é o nome dado ao aumento dos preços de produtos e serviços (IBGE), quando um produto/serviço aumenta e os consumidores permanecem com a mesma renda, têm uma propensão a comprar produtos similares com preços mais acessíveis.

Esses fatores afetaram o perfil de consumo da população, mudando as preferenciais, necessidade, renda, quantidade de consumo e forma de consumo. Consequentemente o mercado também muda, pois é impactado diretamente por essas mudanças.

### **2.6.1 Mercados afetados**

O mercado de combustíveis sofreu interferência pela pandemia. Com a preocupação de prevenir-se do perigo eminente de contrair o vírus a população reduziu a quantidade de vezes que saia de casa para a rua. A diminuição da locomoção fez com que a demanda por combustível diminuísse. De acordo com LOSEKANN e RODRIGUES:

No Brasil, os dados de vendas divulgados pela ANP (2021) não foram atualizado e não permitem a análise precisa do feito do isolamento na demanda por combustível. A Petrobrás anunciou uma redução de 50% no consumo de combustíveis como resultado do isolamento. (Losekann, Rodrigues, p.23 2020).

Segundo dados coletados pela Cielo, a pandemia afetou o varejo brasileiro que apresentou uma queda de 29,2%. O que significa que muitos empreendedores não se adaptaram de forma positiva ao atual cenário (Shimoyama, 2020).

Empresas que trabalhavam no ramo alimentício precisaram adequar-se à nova forma de consumo das pessoas. Restaurantes focaram em serviços de delivery (que cresceu disparadamente), assim como supermercados. Empresas de vestimentas investiram no marketing digital, uma vez que os clientes não podiam vir mais à loja física e passaram a escolher tudo virtualmente.

Cinemas, shoppings, vendedores autônomos, foram afetados de forma direta, dado o fato de que as pessoas passaram a ficar isoladas tendo em vista os diversos decretos protocolados para fechar todos os empreendimentos que não estivessem listados como essenciais para a sobrevivência.

### **2.6.2 Comportamento do consumidor**

Analisar o comportamento do consumidor é essencial para qualquer tipo de negócio, pois permite focar melhor os esforços onde realmente é necessário e obter



os resultados desejados pela empresa. Entendendo o comportamento do consumidor, a empresa vai oferecer aos seus clientes os melhores produtos e serviços.

Kotler e Keller (2012) ao mencionar a teoria de Maslow, no que se refere as necessidades modificadas a partir de determinado período de vida, concluíram que as necessidades humanas são expressas por uma hierarquia, sendo do mais necessário para o menos necessário.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O método utilizado para coleta de dados foi uma pesquisa bibliográfica de cunho qualitativo. Foram feitas análises de artigos científicos, revistas e sites que tivessem relação com o tema do presente artigo para o embasamento dos argumentos apresentados.

A pesquisa qualitativa, se ocupa com um nível de realidade que não pode ou não deveria ser quantificado, isto é, trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes (Brito; Oliveir; Silva, 2021).

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de revistas, sites e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho dessa natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas.

Boa parte dos estudos exploratórios pode ser definida como pesquisas bibliográficas. As pesquisas sobre ideologias, bem como aquelas que se propõem à análise das diversas posições acerca de um problema, também costumam ser desenvolvidas quase exclusiva mente mediante fontes bibliográficas Gil (2002, P.44).

Foram analisados quatro artigos achado na base *spell* para confronto de dados sendo os seguintes artigos Pandemia do COVID-19: por que é importante para a pesquisa do consumidor? Dos autores SILVA; *et al* (2020), A pandemia do COVID-19 e as mudanças nos hábitos e comportamento do consumidor. Dos autores BAUSCH; C. L. *et al*.

O impacto dos fatores psicológicos nas atitudes e comportamentos dos consumidores que surgiram com a crise do COVID-19. Dos autores SOUSA, B. G. FRACO, M. J. S; *et al*, Comportamento do consumidor em resposta aos efeitos da

Pandemia do COVID-19: um estudo sobre a relação entre a Intenção de auto isolamento e compras incomuns. Dos autores PAIVA, N, *et al* (2023).

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Segundo a pesquisa da organização mundial da saúde (OMS) declarou que o corona vírus doença que se iniciou no ano de 2019 que foi mencionada como COVID-19, uma pandemia global. No final do ano 2020 as populações de todo país começaram a se vacinar, e atualmente foram administradas 244,27 milhões de doses.

O quadro a seguir, está informando os dados de cada artigo, no qual foram utilizados para fazer uma análise.

**QUADRO 01: Resumos dos trabalhos estudados**

| TÍTULO                                                                                                                                                        | AUTOR (ES)                                                                  | ANO  | LOCAL                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------|----------------------------------------------------------------------------|
| Pandemia de COVID-19: por que é importante para a pesquisa do consumidor?                                                                                     | SILVA; <i>et al</i> (2020)                                                  | 2020 | Editores responsáveis: Júlio Araújo Carneiro da Cunha & André Torres Urdan |
| A pandemia de COVID-19 e as mudanças nos hábitos e comportamento do consumidor.                                                                               | BAUSCH; C. L. <i>et al</i>                                                  | 2021 | Revista Gestão e Desenvolvimento                                           |
| O impacto dos fatores psicológicos nas atitudes e comportamentos dos consumidores que surgiram com a crise do COVID-19.                                       | SOUSA, B. G.<br>FRACO, M. J. S.;<br>MOUTINHO, R. F.<br>do A. C. de M. S. B. | 2021 | Faculdade de Economia Universidade do Porto (FEP)                          |
| Comportamento do consumidor em resposta aos efeitos da Pandemia da COVID-19: um estudo sobre a relação entre a Intenção de auto isolamento e compras incomuns | PAIVA, N, <i>et al</i> (2023)                                               | 2023 | Editora Futura Studio (São Paulo)                                          |

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

À medida que tiveram que ser seguida, tiveram um impacto significativo nas empresas, nos consumidores e na sociedade como um todo. Teve um grande impacto, KIRK e RIFKIN (2020). Mostram como os consumidores estavam reagindo e lidando e se adaptando a pandemia, e suscitam discussões significativas sobre as mudanças e o comportamento do consumidor e o papel da empresa nestes processos.

KIM (2020), aponta que houve efeitos do digital, transformação na produtividade e nas organizações, e foram e são fontes de muita pesquisa e discussão, mas a

propagação do vírus COVID-19 nos consumidores e na cultura de consumo recebeu, mas atenção (Silva *et al*, 2020).

Os autores BAUSCH *et al*, (2021), alegam que: a pandemia do COVID-19 e a necessidade do distanciamento e isolamento social afetam o comportamento do consumidor. Por causa da pandemia os consumidores começaram a estocar coisas sem necessidade impulsionadas pelo medo de chegar a faltar.

As chamadas compras de pânico cresceram significativamente, o que gerou um excesso de demanda e falta de oferta. A demanda por produtos essenciais aumentou e por bens supérfluos diminuiu.

As áreas de lazer foram extremamente afetadas, como por exemplo hotéis, cinemas, transporte, turismo, todos esses meios precisavam da parte presencial para acontecer, e por causa do isolamento social e os decretos de fechamento para evitar a contaminação, os comércios dessas áreas não puderam funcionar. Por outro lado, o comércio eletrônico teve uma imensa alavancagem.

De acordo com Bárbara (2021), a pandemia do COVID-19 alterou por completo o comportamento de compra dos consumidores. As pessoas começaram a sentir-se mais ansiosas, mais estressadas, frustradas, e isso só veio trazer uma onda negativa sobre a população. Os indivíduos enquanto consumidores começaram a alterar-se, levando a compras de pânico.

Uns porque tinham receio que bens alimentares e de primeira necessidade esgotassem, e então fizeram compras com a finalidade de reforçar as despensas domésticas; outros, investiram em bens de luxo com o objetivo de usufruírem da sensação de conforto e satisfação, outros ainda refugiaram-se nas suas casas e investiram nelas.

Segundo os autores Paiva *et al* (2023) a pandemia do COVID-19 no Brasil, afetou duas respostas comportamentais específicas: compras incomuns e auto isolamento. O objetivo foi entender o papel da informação no comportamento do consumidor durante situações de pandemia, em que se sente uma ameaça e interrupção da cadeia de abastecimento global.

Exclusivamente em compras de produtos no setor de farmácias, os consumidores, ao perceberem a vulnerabilidade e a probabilidade de que estão em riscos, tendem a se isolar.

Além disso, eles confirmam a teoria de que, durante uma pandemia, os consumidores tendem a desviar significativamente de seu comportamento habitual de

compra, aumentando as compras de itens como alimentos, máscaras faciais, desinfetante para as mãos e outros produtos considerados importantes para sobreviver durante o surto.

De acordo com os autores, a pandemia COVID-19 teve grande impacto no comportamento do consumidor mudando os hábitos de consumir, tendo que se adaptar à nova mudança, na cultura e nas organizações trazendo o digital para mais perto do consumidor, depois de ter que se isolar para garantir que sua saúde ficasse ilesa da doença.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com as análises de pesquisa considera que o objetivo geral e a pergunta desse artigo foi atingido, com base nos dados analisados no presente artigo conclui-se que a pandemia de COVID-19 influência de forma direta o mercado consumidor. A crise provocada por essa doença trouxe o medo do contágio, consequentemente veio o isolamento social. E o problema de pesquisa, foi respondido, devido a forma que a pandemia afetou a todos financeiramente, em especial os consumidores.

O receio de que em meio a esse isolamento, acabassem os produtos básicos, fez com que os consumidores comprassem sem ter a real necessidade, resultando em uma onda de compras de pânico.

Com o fechamento das lojas físicas tanto os consumidores quanto os empreendedores precisaram se adaptar à nova forma de consumo. As vendas *online* cresceram significativamente e foi preciso investir em serviços *online* e principalmente no *marketing* digital.

A atual crise que afetou a economia do Brasil, também afetou o comportamento do consumidor. O desemprego, inflação entre outros, contribuem para a retração do consumo gerando prejuízos no varejo.

A percepção da crise econômica também traz dados importantes, pois o desemprego no Brasil também aumentou, bem como a inflação, consumidores perceberam o aumento dos preços principalmente nos produtos alimentícios no que diz respeito à duração da crise. Observa-se também que o controle dos gastos durante

a pandemia é realizado. Na dimensão da aprendizagem, é importante se informar sobre as notícias da crise econômica.

Evidencia-se também que a influência de pessoas é fundamental nas decisões de compra, pois a maioria busca experiências de terceiros para decidir sobre suas compras, questionasse se após a crise do corona vírus, pretendem continuar com os hábitos de consumo que foram adquiridos durante o período da pandemia.

Percebe-se que uma pandemia e crise econômica não geram mudanças no comportamento do consumidor somente enquanto ocorrem, mas que posteriormente também deixa transformações nos hábitos de consumo.

Esse artigo traz também o referencial teórico que estuda a referência entre microeconomia e a macroeconomia, que é uma das principais formas de estudar a economia no mundo. Contém o comportamento do consumidor antes e pós pandemia, com um resumo que como foi a pandemia durante esse tempo. Mostra como a pandemia COVID-19 afetou as empresas e com sequência o comportamento do consumidor.

Os resultados obtidos por meio do estudo permitiram identificar atitudes e comportamentos dos consumidores, os impactos e efeitos da pandemia do COVID-19 em seus processos de compra. Tendo como limitações poucos estudos sobre a temática de pandemia direcionado ao comportamento do consumidor. Sendo essa pesquisa como uma forma de contribuição para melhoria dessa temática e bibliografia.

## REFERÊNCIAS

Antes da pandemia, Brasil tinha 51,7 milhões abaixo da linha da pobreza: economia. Economia. 2020. Disponível em: [https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2020/11/12/internas\\_economia,1204043/amp.html](https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2020/11/12/internas_economia,1204043/amp.html). Acesso em: 12 nov. 2020.

ARTICO, J. A.; ARTICO, M. G. L. A Pandemia, os Novos Hábitos e o Comportamento do Consumidor. Em: GARCIA, S. (Ed.). **Gestão 4.0: Disrupção e Pandemia**. [s.l.] Editora Blucher, 2021. p. 232–247.

ASSIS, F. **Comportamento do consumidor**. UNIFIL 2011 - Centro Universitário Filadélfia de Londrina. Londrina, 2011.

BAUSCH, Cleber Lemes et al. THE COVID-19 PANDEMIC AND THE CHANGES IN CONSUMER HABITS AND BEHAVIOR. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, [S.L.], v. 18, n. 3, p. 3-25, 23 nov. 2021. Associação Pro-Ensino Superior em Novo Hamburgo. <http://dx.doi.org/10.25112/rgd.v18i3.2846>.

BRITO, A. P. G.; DE OLIVEIRA, G. S. A IMPORTÂNCIA DA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA NO DESENVOLVIMENTO DE PESQUISAS QUALITATIVAS NA ÁREA DE EDUCAÇÃO. B. A., [s.d.].

BRASIL. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICAS. (org.). FERRARI, H . **Brasil fecha 2021 com 12 milhões de desempregados, diz IBGE:** Taxa de desocupação caiu de 14,2% em 2020 para 11,1% no último ano. São 2,4 milhões de desempregados a menos no período. PODER 360. Disponível em < <https://www.poder360.com.br/economia/brasil-fecha-2021-com-12-milhoes-de-desempregados-diz-ibge>>. Acesso 15 de mai de 2023.

SEBRAE. **Como entender consumidores e planejar estratégias mais inteligentes:** Veja quais fatores influenciam o comportamento do consumidor e saiba como usar isso a favor do seu negócio e do relacionamento com o cliente. 2014. Disponível < <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosMercado/entenda-o-comportamento-dos-consumidores,4c73ce6326c0a410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em 15 de mai de 2023.

PERFIL do consumidor pós-pandemia: o que muda na sua clientela?. 2023. Andrea Bell. Disponível em: <https://acqio.com.br/blog/perfil-do-consumidor-pos-pandemia-o-que-muda-na-sua-clientela/>. Acesso em: 06 Não é um mês valido! 2023.

PARTHENON. E. Y. Consumo e Pandemia: As mudanças de hábitos e padrões de comportamento provocados pelo coronavírus. Veja Abril. 2020. Disponível em <<https://veja.abril.com.br/insights-list/insight-3>>. Acesso em 15 de maio de 2023.

PANDEMIA acelerou processo de transformação digital das empresas no Brasil, revela pesquisa: De acordo com o levantamento, essa antecipação do processo de Transformação Digital foi o equivalente ao esperado para o período de um a quatro anos. 2022. Dados retirados do Portal Fundação Getúlio Vargas. Disponível em: <https://portal.fgv.br/noticias/pandemia-acelerou-processo-transformacao-digital-empresas-brasil-revela-pesquisa>. Acesso em: 20 de maio de 2023.

ISABELLA, G. COMO A PANDEMIA MUDOU O COMPORTAMENTO DOS CONSUMIDORES. INSPER, 2022. Disponível em <<https://www.insper.edu.br/noticias/como-a-pandemia-mudou-o-comportamento-dos-consumidores/>>. Acesso em 15 de maio de 2023.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing. Tradução de Sônia Midori Yamamoto. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Kirk, C. P., & Rifkin, L. S. (2020). I'll trade you diamonds for toilet paper: Consumer reacting, coping and adapting behaviors in the COVID-19 pandemic. Journal of Business Research, 117, 124-131. Retrieved From: <https://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.028>

Kim, R. Y. (2020). The Impact of COVID-19 on Consumers: Preparing for Digital Sales. IEEE Engineering Management Review, 48(3), 212–218. Retrieved From: <https://dx.doi.org/10.1109/EMR.2020.2990115>



GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa:** projeto de pesquisa. projeto de pesquisa. 2002.

INFORMONEY. **O que é macroeconomia e como impacta os investimentos.** 2023. Disponível em <<https://www.infomoney.com.br/guias/macroeconomia/>>. Acesso em 10 de maio de 2023.

LOSEKANN, L.; RODRIGUES, N. **O impacto da Covid-19 no mercado brasileiro de combustíveis:** Nova realidade coloca em cheque processos que caracterizavam a indústria brasileira, afirmam Luciano Losekann e Niagara Rodrigues.

O QUE é microeconomia? Entenda o conceito de forma descomplicada: Por meio da microeconomia é possível entender como o comportamento de consumo individual impacta na economia de maneira geral. 2022. Resultados digitais. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/marketing/microeconomia/#:~:text=%C3%89%20na%20microeconomia%20que%20se,e%20outras%20unidades%20de%20consumo..> Acesso em: 05 Não é um mês valido! 2023.

PETROLEOHOJE, 2020. Disponível em <<https://petroleohoje.editorabrasilenergia.com.br/impacto-da-covid-19-no-mercado-brasileiro-de-combustiveis/>>. Acesso em 14 de Abr. de 2023.

NASCIMENTO, Arielle Pereira. **O comportamento do consumidor de combustíveis em meio à pandemia de covid-19.** 2021. 14 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, PUC, Goiás, Goiás, 2021.

PATEL, N. Comportamento do Consumidor: O Que É e Fatores Que o Influenciam. 2021. Disponível em <<https://neilpatel.com/br/blog/comportamento-do-consumidor/>>. Acesso em 14 de Abr. de 2023.

PAIVA, E. M.; SILVA NETO, G. R.; SILVA, A. D. F.; CUNHA, J. A. C. Comportamento do consumidor em resposta aos efeitos da pandemia da covid-19: um estudo sobre a relação entre a intenção de autoisolamento e compras incomuns. Future Studies Research Journal: Trends and Strategies, v. 15, n. 1, p. 1-26, 2023.

REZENDE, A. A. de .; MARCELINO, J. A. .; MIYAJI, M. . A REINVENÇÃO DAS VENDAS: AS ESTRATÉGIAS DAS EMPRESAS BRASILEIRAS PARA GERAR RECEITAS NA PANDEMIA DE COVID-19. Boletim de Conjuntura (BOCA), Boa Vista, v. 2, n. 6, p. 53–69, 2020. DOI: 10.5281/zenodo.3834095 . Disponível em: <https://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/113>. Acesso em: 5 de mai. de 2023.

SHIMOYAMA, Cláudio. Era do Relacionamento com o Cliente. Sistema Ocepar, SESCOOPPR, 15 de Outubro de 2020. Disponível em: <<http://www.paranacooperativo.coop.br/ppc/index.php/sistema-ocepar/comunicacao/2011-12-07-11-06-29/ultimas-noticias/130760-artigo-era-do-relacionamento-com-o-cliente>> Acesso em 16 de maio de 2023.

SILVA, L. E. N.; GOMES NETO, M. B.; GRANGEIRO, R. da R.; NADAE, J. de. Pandemia do covid-19: por que é importante para a pesquisa do consumidor?. ReMark



- Revista Brasileira de Marketing, [S. l.], v. 20, n. 2, p. 252–278, 2021. DOI: 10.5585/remark.v20i2.18677. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/remark/article/view/18677>. Acesso em: 5 de mai. de 2023.

SOUSA, Bárbara Gonçalves de. **O impacto dos fatores psicológicos nas atitudes e comportamentos dos consumidores que surgiram com a crise do COVID-19.** 2021. 50 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Economia e Administração de Empresas, Faculdade de Economia Universidade do Porto, Porto, 2021.

## **DISCRIMINAÇÃO SALARIAL EM RELAÇÃO ÀS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NO MERCADO DE TRABALHO CONTÁBIL**

**Felipe Azevedo Maia**

Graduado em Ciências Contábeis (UFERSA)

Email: felipeazevedom@hotmail.com

**Alexsandro Gonçalves da Silva Prado**

Doutor em Economia pela UFPB

E-mail: alexsandro.prado@ufersa.edu.br

**Maria Auxiliadora de Oliveira Morais**

Mestra em Contabilidade (UFRN)

Email: auxiliadora.o.morais@gmail.com

**Kayllane Maria do Nascimento Rego**

Graduanda em Administração (UERN)

Email: kayllanemaria36@gmail.com

**Steffanny Vitória de Carvalho Souza**

Graduanda em Administração (UERN)

Email: steffannyc58@gmail.com

### **RESUMO**

A inclusão de pessoas com deficiência no Brasil é um tema relevante, uma vez que as oportunidades e possibilidades para essas pessoas dependem de leis e regulamentações específicas. O objetivo deste projeto é analisar a diferença de rendimentos entre pessoas portadoras de deficiência (PcD) e não portadoras de deficiência no contexto da Contabilidade. Utilizou-se uma pesquisa quantitativa, descritiva com o modelo de Oaxaca-Blinder que é capaz de separar a diferença salarial as partes. Explicada e não explicada. A primeira representa a contribuição das diferenças nas características entre os grupos, enquanto a outra representa fatores não observáveis que contribuem para a diferença salarial. As características que mais contribuem para a explicação da diferença do salário são: idade, setor de trabalho e tempo de emprego. Os resultados da pesquisa sugerem uma desvantagem salarial em virtude de aspectos não observados, conhecido na literatura como efeito discriminação no mercado de trabalho.

Palavras-chave: Discriminação PcD, Contabilidade, Decomposição de Oaxaca.

### **ABSTRACT**

The inclusion of people with disabilities in Brazil is a relevant topic, since the opportunities and possibilities for these people depend on specific laws and regulations. The objective of this project is to analyze the difference in income between

people with disabilities (PwD) and those without disabilities in the context of Accounting. Quantitative, descriptive research was used with the Oaxaca-Blinder model, which is capable of separating the salary difference between the parties. Explained and not explained. The first represents the contribution of differences in characteristics between groups, while the other represents unobservable factors that contribute to the wage gap. The characteristics that most contribute to explaining the salary difference are: age, work sector and length of employment. The research results suggest a salary disadvantage due to unobserved aspects, known in the literature as the discrimination effect in the labor market.

Keywords: Disability Discrimination, Accounting, Oaxaca Decomposition.

## 1 INTRODUÇÃO

A inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho é um tema cada vez mais relevante e tem sido objeto de diversos estudos. O objetivo é mapear caminhos que garantam a participação das Pessoas com Deficiência (PcD) de forma plena e inclusiva no mercado de trabalho, conforme previsto na Lei n.º 13.146 que visa a assegurar e a promover, em condições de igualdade, o exercício dos direitos e das liberdades fundamentais por pessoa com deficiência, visando à sua inclusão social e cidadania.

A partir da década de 1980, a progressão das leis na inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho vem se expandindo no mundo inteiro, como é o exemplo de países desenvolvidos que instituíram “cotas” para diminuir o isolamento desses indivíduos, porém o que têm gerado resultados é o sistema quota-contribuição. A economia da discriminação é definida como o tratamento desigual baseado em critério irrelevante para a atividade envolvida. Dentre os diversos tipos de discriminação econômica, a discriminação no mercado de trabalho é destaque na literatura. (Borba, 2019)

Borba (2019) destaca que, no Brasil, conforme a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT (Lei 5452/43) proíbe a discriminação contra os portadores de deficiência, além de garantir a estes trabalhadores diversos outros direitos trabalhistas.

A autora diz que “A lei também protege os trabalhadores portadores de deficiência no que diz respeito à dispensa, uma vez que, consoante o disposto no § 1.º do art. 93 da Lei n.º 8.213/1991, a dispensa de deficiente habilitado ao final de contrato por prazo determinado de mais de 90 dias, e a dispensa injustificada, no

contrato por tempo indeterminado, só poderá ocorrer após a contratação de substituto em condição semelhante." (Borba, 2019)

A necessidade de inclusão de pessoas com deficiência no Brasil é um tema que continua longe de ser consensual, uma vez que as oportunidades e possibilidades para essas pessoas não têm avançado sem a promoção de leis e regulamentações específicas. Apesar de a sociedade ter progredido em pontos importantes para superar o preconceito e permitir a inclusão de PcD, como o direito de ir e vir, estudar e trabalhar, essa evolução não deve ser imposta somente pelo Estado, mas sim por todos os setores da sociedade.

Silva e Helal (2017) destacam que, no mercado de trabalho brasileiro, as pessoas com deficiência ainda enfrentam obstáculos para serem aceitas pela sociedade e são frequentemente vítimas de preconceito. Nesse contexto, a inclusão dessas pessoas no mercado de trabalho tem sido reconhecida como uma questão importante de estudo e um objeto de desenvolvimento de políticas públicas.

Uma das formas mais evidentes de preconceito, é a discriminação salarial. Segundo o relatório da Organização Mundial de Saúde (OMS), pessoas com deficiência têm salários mais baixos em média e enfrentam taxas de emprego 53% menor para homens e 20% menor para mulheres em comparação com pessoas sem deficiência.

Considerando o contexto de discriminação salarial enfrentado pelas pessoas com deficiência (PcDs) no mercado de trabalho e a escassez de estudos que analisem os desafios enfrentados por profissionais portadores de deficiência na área contábil, este trabalho visa responder à seguinte questão: Há evidências de discriminação salarial em relação às pessoas com deficiência no mercado de trabalho contábil?

O objetivo da pesquisa é analisar a presença de diferença de rendimentos entre pessoas portadoras de deficiência (PcD) e não portadoras de deficiência no contexto da Contabilidade. A justificativa para a escolha do tema reside na constatação de que não há pesquisas que relacionem a atividade de pessoas com deficiência física no mercado de trabalho contábil.

Embora seja amplamente aceito que a qualidade de um profissional não seja afetada pela presença de uma deficiência, os defensores dos direitos humanos esperam que não haja discriminação em nenhum ambiente, seja de lazer ou de trabalho. Infelizmente, como em qualquer outra diferença social, a discriminação é

enraizada na cultura e pode dificultar a simples jornada de trabalho, tornando necessário o cumprimento de leis para garantir a igualdade de oportunidades.

As evidências empíricas do trabalho podem potencialmente identificar, compreender e contribuir para pesquisas futuras, além de sensibilizar o poder público para a necessidade de fomentar políticas públicas que promovam maior inclusão e conforto para as pessoas com deficiência no mercado de trabalho contábil, uma vez que essa é uma responsabilidade ética para reduzir as desigualdades sociais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2. 1 O MERCADO DE TRABALHO E AS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

Todo cidadão possui vários deveres, porém lhes são atribuídos, também, muitos direitos como o direito de ir e vir, estudar e trabalhar, sendo esses fundamentais para a sua inclusão na sociedade. A Convenção da ONU sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência classifica pessoas portadoras de deficiência como: "Pessoas com deficiência são aquelas que têm impedimentos de natureza física, intelectual ou sensorial, os quais, em interação com diversas barreiras, podem obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade com as demais pessoas" (Brasil, 2015).

Dessa forma, contratar esses profissionais, não deveria diferir de qualquer outra contratação. Para isso, a Lei 8.213/91 foi criada com o intuito do Estado tente assegurar-lhes este direito, onde descreve planos de benefícios da Previdência Social, estabelecido em seu art. 93, definindo uma cota de pessoas deficientes e/ou reabilitadas devem ser mantidos no quadro de funcionários de empresas do país.

A referida cota depende do número total de funcionários da empresa. Funciona da seguinte forma:

**Tabela 1** – Relação de número de funcionários e vagas para portadores de deficiência.

| Nº de funcionários na empresa | Porcentagem de vagas destinada à PCD |
|-------------------------------|--------------------------------------|
| De 100 a 200 empregados       | 2% das vagas                         |
| De 201 a 500 empregados       | 3% das vagas                         |
| De 501 a 1000 empregados      | 4% das vagas                         |
| Acima de 1001 empregados      | 5% das vagas                         |

**Fonte:** Adaptado de Borba (2019).

Para o caso de descumprimento da Lei, a empresa está passível de multa prevista no art. 133 da Lei 8.213/91, multas estas calculadas em proporções estabelecidas pela portaria nº 1.199, de 28 de outubro de 2003.

Segundo Silva (2015), os desafios da inclusão desses indivíduos no mercado de trabalho são inúmeros devidos e diferem de acordo com os vários tipos de deficiência, para isso, Leis de Cotas e de Acessibilidade são indispensáveis para a inclusão desses no mercado de trabalho.

A Lei garante ao indivíduo com deficiência, à qualidade de vida, ou seja, direitos iguais. De acordo com a Constituição Federal de 1988, no seu Artigo 5º, traz a igualdade entre todos os cidadãos brasileiros:

Art. 5º - Todos são iguais perante a Lei, sem distinção de qualquer natureza garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade.

Silva (2015) ainda conclui que mesmo com a disposição da Lei mencionada, existem contradições, como por exemplo, a existência da desigualdade, sendo essa causada pela limitação (própria da deficiência), acrescida de preconceito, gerando exclusão social. Dessa forma, torna-se necessário a adoção de cotas ou de outros incentivos que visem a inclusão no mercado de trabalho.

Intermediando o acesso das pessoas com deficiência ao mercado de trabalho, por ser raro encontrar quadros capacitados, várias organizações privadas e sem fins lucrativos têm atuado no processo de recrutamento e seleção e, às vezes, até mesmo no treinamento das pessoas com deficiência e na reposição desses funcionários por outros também com deficiência (Gil, 2002; Teodósio et al., 2004; Shimono, 2008)

Segundo Borba (2019), a discriminação no mercado de trabalho pode ser classificada em quatro tipos:

- Discriminação salarial: mesmo realizando o mesmo trabalho, trabalhadores do sexo feminino recebem salários menores do que do sexo masculino fazendo o mesmo trabalho.
- Discriminação de emprego: quando é perceptível a desvantagem de mulheres e negros é predominante quando se analisa a baixa oferta de empregos, mostrando-se os mais atingidos pela falta de emprego.
- Discriminação de trabalho ou ocupacional: significa que mulheres e negros têm sido arbitrariamente restringidos ou proibidos de ocupar certos cargos,

mesmo que suas capacidades de executar esses trabalhos, sejam iguais quanto os homens brancos.

- Discriminação decorrente de oportunidades desiguais: para a obtenção do capital humano, mulheres e negros têm menores oportunidades de terem sua produtividade aumentada, como por exemplo: educação formal ou treinamento no trabalho.

No Brasil, a desigualdade na distribuição financeira pode ser explicada por diferentes razões, entre: privilégios, sejam eles de nascimento ou adquiridos, falhas de mercado de capitais, o domicílio e a formação salarial no mercado de trabalho. (Lameirão, 2011)

Segundo Borba (2019), quando há fiscalização quanto à discriminação no mercado de trabalho, criam-se questionamentos, ou seja, se o fator "pessoa com deficiência" é importante para a determinação do salário ou não, algumas variáveis deverão ser analisadas. Para auxiliar nesses questionamentos utilizam-se modelos econométricos, sendo esses desenvolvidos na necessidade de explicar a formação de salários no mercado de trabalho.

Existem muitos fatores que implicam os resultados negativos do mercado de trabalho das pessoas com deficiência e que estão relacionados com a ineficácia dos incentivos e programas. A economia enfoca nas preferências e habilidades das como pontos chaves com ligação direta de seu potencial de ganhos, salários de reserva e oferta de trabalho (Jones, 2008).

Para Kraemer (2005), o papel do contador é também cumprir a responsabilidade social, não apenas da empresa em si e da comunidade. Depreende-se dessa fala que é importante que a profissão contábil esteja envolvida com as questões sociais para cumprir seu papel de vincular as empresas à sociedade. A contabilidade deve mostrar as medidas tomadas e os resultados alcançados pela empresa no processo de responsabilidade social (Kraemer, 2005).

Entende-se que a profissão contábil é muito importante no processo de inserção das pessoas com deficiência no mercado de trabalho, ou seja, integrá-las à sociedade por meio da profissão, pois é responsabilidade dos contadores fomentar práticas inclusivas no ambiente empresarial, inclusive sobre responsabilidade social (Santos, 2021)

Conforme descrito no art. O artigo 5.º da atual Constituição do Brasil (1988) estabelece que "todas as pessoas são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer



espécie". Bezerra e Vieira (2012) reconhecem que pessoas com deficiência são cidadãos como os demais, com os mesmos direitos de liberdade de escolha e oportunidades sociais. Quanto à terminologia correta para designar esse grupo de pessoas, "O Movimento Mundial dos Deficientes, [...] tem abordado o problema: eles querem ser chamados de deficientes em todas as línguas" (Sassaki, 2005, p. 13).

## 2.2 EVIDENCIAÇÃO DE DISCRIMINAÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO

Para Borba (2015), o mercado de trabalho se mostra diferente em diversas situações de comparação, seja entre homens e mulheres, nos níveis de inserção, remuneração, ocupação e promoção. Essas diferenças, pelo menos uma parte delas, são atribuídas à preferência da instituição contratante, à qualificação destes funcionários, porém outra parte não se refere nem a qualificação e nem as preferências, o que pode ser considerada discriminação.

Jones (2008) apresenta evidências internacionais existentes relativas ao impacto da deficiência nos resultados do mercado de trabalho considerando as questões como: a separação da discriminação das diferenças não observadas na produtividade e nas preferências, a influência da heterogeneidade no grupo de deficientes e os efeitos dinâmicos da deficiência. Concluiu que uma solução possível para preencher as lacunas inexplicáveis seria usar conjuntos de dados mais detalhados sobre o estado de saúde, o que controlaria o tipo de problema de saúde, gravidade e capacidade de trabalho, reduzindo o efeito não observado.

Bellemare et al. (2018) realizaram um experimento de campo em larga escala para investigar os determinantes e a extensão da discriminação no mercado de trabalho em relação às pessoas com deficiências físicas. As aplicações (carta de apresentação e CV) foram aleatoriamente enviadas para 1477 empresas privadas que operam em duas regiões urbanas (Montreal e Quebec) anunciando posições abertas. Os resultados apontam para um problema relativo à percepção das pessoas com deficiência física, apresentando evidências diretas de discriminação enfrentada por pessoas com habilidades que preenchiam os requisitos para ocupar a vaga, mas lhe foi negado devido a deficiência.

Garcia e Maia (2014) analisaram como as pessoas com deficiência e/ou limitação funcional no mercado de trabalho brasileiro inseridas no mercado de trabalho brasileiro as pessoas que possuem algum tipo de deficiência. A análise partiu da

definição de quem seriam estes indivíduos, pois não existe ainda uma padronização nacional destas pessoas, por possuírem características variadas. Com base no Censo de 2010 foi constatado aproximadamente 12,8 milhões de brasileiros com deficiência severa (PcD).

Dessa forma, a pesquisa analisou os diferenciais socioeconômicos e como está inserida essa fração da população no mercado de trabalho a partir da Decomposição Oaxaca-Blinder. A suposição do trabalho é a de que os PcDs apresentam relativa desvantagem com relação a acesso ao trabalho do que as pessoas que responderam que não possuíam nenhuma dificuldade permanente, e isso decorre da acessibilidade a escola, a profissionalização, a experiência no mercado, a acessibilidade física de locomoção de um lugar para outro, resultante das barreiras e obstáculos ainda existentes na sociedade (Garcia; Maia, 2014; Blinder, 1973; Oaxaca, 1973).

## 2.3 ESTUDOS ANTERIORES

Através das diferentes formas de acesso a empregos, o mercado de trabalho revela

diferenças de rendimento entre homens e mulheres, nos níveis de inserção, remuneração, ocupação e promoção. Uma parcela destas diferenças pode ser atribuída a alguma preferência da empresa contratante, ou até mesmo à qualificação destes trabalhadores, mas existe uma parte que não se refere a qualificação e ou preferências, podendo ser considerada discriminação.

A resistência dos empregadores quanto à existência de PCD (pessoas com deficiência) no mercado de trabalho no Brasil é uma realidade que ainda persiste, apesar das leis que existem para garantir a inclusão dessas pessoas no ambiente profissional. Muitas empresas ainda têm preconceitos em relação às habilidades e capacidades dos PcDs, limitando-as a funções consideradas mais simples e de menor responsabilidade, como a limpeza e a conservação do ambiente de trabalho. Isso acontece mesmo quando os PcDs possuem formação acadêmica e experiência profissional compatível com outras áreas da empresa (Verdério, 2017).

No Quadro 1 é traçado um breve panorama do mercado de trabalho no Brasil baseado numa síntese de trabalhos de diferentes tipos no intuito de compreender o contexto em que se analisa a discriminação salarial, segundo gênero e cor, no país e a suas regiões entre os anos de 2015 e 2022.

De forma geral, embora existam leis e políticas governamentais que visam garantir a inclusão e a igualdade de oportunidades no mercado de trabalho para pessoas com deficiência, observa-se nos achados da literatura a presença de discriminação de PcDs no contexto brasileiro sob diferentes perspectivas: políticas públicas escassas; dificuldades de inclusão no mercado de trabalho; discriminação salarial; seleção para emprego; promoção profissional. A discriminação no contexto dos PcDs pode resultar em menor acesso a empregos formais e de qualidade, maior participação no mercado de trabalho informal, bem como em salários mais baixos.

**Quadro 1 – Estudos anteriores**

| Referência                         | Objetivo Geral                                                                                                                                                                                  | Resultado                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Soares <i>et al.</i> (2022)        | Investigar as discriminações salariais aos trabalhadores(as) com deficiências, bem como as interações destas com outros marcadores sociais da desigualdade, como gênero e raça/cor              | Os resultados indicam que há discriminação salarial para os quatro tipos de deficiência analisados. Observa-se que a maior discriminação ocorre para os trabalhadores(as) com deficiência visual severa, seguido das deficiências físicas, mentais e auditivas. No entanto, tal discriminação é de pequena magnitude, quando comparadas a outros marcadores sociais da desigualdade, como gênero e raça/cor.                               |
| Borba (2019)                       | Investigar a existência ou não de discriminação salarial em relação às pessoas portadores de deficiência (PPDs) no mercado de trabalho brasileiro usando os dados do Censo Demográfico de 2010. | Os resultados apontam que o deficiente sofre, de fato, uma discriminação salarial, ou seja, ele ganha, em média, 38 pontos percentuais a menos que um indivíduo não deficiente. Desta discriminação salarial sofrida pelo deficiente, 42,6 p.p. não é explicada pelos controles utilizados na equação <b>minceriana</b> , ou seja, refere-se à fatores não observados que estão relacionados à discriminação pela condição de deficiência. |
| Veronese, et al., (2019)           | Analisar as políticas públicas de inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho instituídas no direito brasileiro, colhendo algum tempero no direito comparado                    | Como resultado, constatou-se que a discriminação em relação às pessoas com deficiência ainda é uma realidade, particularmente no Brasil, mas que há iniciativas de políticas públicas em curso que amenizam o problema, as quais precisam ser aperfeiçoadas e ampliadas para a efetivação dos comandos constitucionais de igualdade.                                                                                                       |
| Neves-Silva <i>et al.</i> , (2015) | Compreender as principais barreiras que dificultam a inclusão e, conseqüentemente,                                                                                                              | As principais barreiras encontradas foram: preconceito e discriminação; a relação familiar;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

| Referência | Objetivo Geral                                                            | Resultado                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            | o cumprimento da lei nº 8213/91 pelas empresas privadas em Belo Horizonte | o Benefício da Prestação Continuada; a baixa qualificação das pessoas com deficiência; a falta de acessibilidade; e o despreparo das empresas. Conclui-se que a elaboração de leis não é suficiente para a inclusão no mercado de trabalho e que os governos devem implementar políticas públicas que auxiliem este processo. |

**Fonte:** Elaboração própria

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa classifica-se como descritiva com abordagem quantitativa. A pesquisa descritiva visa descrever as características de determinados indivíduos ou situação, sendo comum estudos com levantamento de características de grupos (Menezes et al., 2019).

O objetivo da pesquisa foi analisar o diferencial de rendimentos de pessoas portadoras com deficiência (PcD) e não portadoras de deficiência no contexto da Contabilidade. Para alcançar objetivo da pesquisa foi utilizada a Decomposição de Oaxaca (1973) e Blinder (1973), onde foram introduzidas as equações de rendimentos utilizadas para realizar o cálculo de diferencial de rendimentos.

A decomposição de salários desenvolvida por Oaxaca (1973) e Blinder (1973) fragmenta as equações de determinações salariais dos trabalhadores em duas partes. A primeira parte refere-se à parcela que é explicada pelos atributos pessoais do indivíduo, já a segunda parte relaciona-se a parcela que não é explicada por essas características, isto é, é um componente originado pelas proxies da discriminação, devido a cor da pele, gênero ou, para esse caso, ser deficiente.

A Decomposição de Oaxaca (1973) e Blinder (1973) foi estimada para encontrar o diferencial de rendimentos existente entre Portadores de Deficiência e Não Portadores. A finalidade foi identificar quanto desse diferencial é devido às características explicadas e não explicadas relacionadas à produtividade ou habilidades não observadas (efeito discriminação ou gap salarial) (Borba, 2019). A diferença média  $R$  será estimada entre os rendimentos  $Y_p$  e  $Y_{np}$  em logaritmo dos portadores de deficiência e não portadores (equação 1) poderá ser calculada, segundo Jann (2008), da seguinte forma:

$$R = E(Y_p) - E(Y_{np}) = Y_p - Y_{np} = X_p \beta_p - X_{np} \beta_{np} \quad (1)$$

Em que  $E(Y_p)$  e  $E(Y_{np})$  são os valores esperados dos rendimentos dos portadores de deficiência e não portadores, ou seja, são as médias  $Y_p$  e  $Y_{np}$  dos rendimentos,  $X_p$  e  $X_{np}$  são os vetores médios dos regressores,  $\beta_p$  e  $\beta_{np}$  são os vetores de parâmetros estimados. Para Jann (2008), a diferença de rendimentos na equação (8) pode ser decomposta da seguinte forma:

$$R = Y_p - Y_{np} = [E(X_p) - E(X_{np})] \beta^* + [E(X_p)(\beta_p - \beta^*) + E(X_{np})(\beta^* - \beta_{np})] \quad (2)$$

Em que,  $\beta^* = \beta_p$  ou  $\beta^* = \beta_{np}$  dependendo de qual é o grupo de referência escolhido, o primeiro componente  $\{X_p - X_{np}\} \beta^*$  é a parte diferencial de renda que é "explicada" pelas diferenças entre os prenunciadores dos grupos (efeito quantidade) e o segundo componente entre colchetes é a parte "não explicada" do diferencial que é atribuída às características não observadas que englobam os diferentes níveis de habilidades não observadas, mas comumente interpretado como fatores não observados relacionados à discriminação.

Os dados foram obtidos a partir da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) (2007 – 2021), compreendendo 6.142.927 profissionais ligados a contabilidade, sendo 38.982 Pessoas com Deficiência (PcD), conforme Tabela 2:

**Tabela 2 – Distribuição da amostra por Classificação Brasileira de Ocupações (CBO)**

| CBO    | Ocupação                         | PcD    | Não PcD   |
|--------|----------------------------------|--------|-----------|
| 413110 | Auxiliar de Contabilidade        | 18.179 | 57.168    |
| 234815 | Professor de Contabilidade       | 309    | 3.261.629 |
| 351110 | Chefe de Contabilidade (técnico) | 774    | 132.254   |
| 252210 | Contador                         | 16.124 | 2.161.442 |
| 252215 | Perito Contábil                  | 33     | 7.545     |
| 252205 | Auditor                          | 3563   | 483.907   |

**Fonte:** Elaborado a partir de dados da RAIS (2007 - 2021).

A Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) é um banco de dados do governo federal com finalidade de controlar o mercado de trabalho, obtendo informações todo ano de todas as entidades privadas do país, obrigatoriamente, as informações específicas sobre seus colaboradores, como dados de região de locação, ocupações, mão-de-obra empregada, gênero, faixa etária, instrução e rendimento médio. Contribuindo assim para diagnóstico sobre o mercado de trabalho através da análise desses dados.

As variáveis utilizadas, conforme são apresentadas no Quadro 2. A variável dependente Log Remuneração está em formato logaritmo obtida a partir da remuneração média dos trabalhadores, utilizada para identificar as equações de diferenças salariais de acordo com a literatura (Blinder, 1973; Oaxaca, 1973).

**Quadro 2** – Descrição das variáveis utilizadas

| Variável      |                            | Descrição                                                |
|---------------|----------------------------|----------------------------------------------------------|
| Dependente    | <b>Log Remuneração</b>     | Logaritmo Remuneração (em reais)                         |
|               | <b>Remuneração</b>         | Remuneração média nominal                                |
| Independentes | <b>Idade</b>               | Idade do indivíduo                                       |
|               | <b>Idade 2</b>             | Idade do indivíduo ao quadrado                           |
|               | <b>Tempo de emprego</b>    | Tempo de emprego do indivíduo em meses                   |
|               | <b>Tempo de emprego2</b>   | Tempo de emprego do indivíduo ao quadrado                |
|               | <b>Indicador PcD</b>       | Valor 1 para PcD e 0 para não-PcD                        |
|               | <b>Tipo de deficiência</b> | Tipo de deficiência do indivíduo                         |
|               | <b>Mulher</b>              | valor 1 para mulher                                      |
|               | <b>Homem</b>               | Valor 0 para homem                                       |
|               | <b>Médio</b>               | Valor 3 para ensino médio incompleto e completo          |
|               | <b>Superior</b>            | Valor 4 para superior incompleto e superior completo     |
|               | <b>Pós-Graduação</b>       | Valor 5 para pós-graduação incompleto e completo         |
|               | <b>Indústria</b>           | Valor 1 para subsetor industrial (1 a 14 na RAIS)        |
|               | <b>Construção Civil</b>    | Valor 2 para subsetor construção civil RAIS (15 na RAIS) |
|               | <b>Comércio</b>            | Valor 3 para subsetor comércio RAIS (16 e 17 na RAIS)    |
|               | <b>Serviço</b>             | Valor 4 para subsetor serviços (18 a 24 na RAIS)         |
|               | <b>Agronegócio</b>         | Valor 5 para subsetor agronegócio (25 na RAIS)           |

**Fonte:** Elaborado a partir de dados da RAIS (2007 – 2021)

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A Tabela 3 apresenta a estatística descritiva (média, desvio-padrão, mínimo e máximo) a partir dos dados da RAIS entre anos de 2007 e 2021 em todo território brasileiro. Inicialmente observa-se que a amostra apresenta 6.142.927 profissionais da área contábil e apenas 38.982 são colaboradores PCD, representado por um percentual de 0,6% de participação no mercado de trabalho.

Outra observação é a diferença entre os valores de remuneração, onde o valor mínimo é de R\$ 108,90 e o valor máximo chega a R\$ 158.033,00, podendo ser explicado pelo valor de 4.511 relacionado ao desvio padrão. O valor médio da remuneração da amostra é de R\$ 3.532,00. A idade média observada é, em média, 34 anos, o que demonstra resultados uma comunidade relativamente jovem, visto que dados PNAD contínua, no segundo trimestre de 2020, o maior percentual de trabalhadores por idade encontra-se na faixa de 40 a 59 anos (32,8%), desempenho constatado na variável Log da Remuneração/h. Na variável de tempo de emprego a



média dos indivíduos foi de aproximadamente 55 meses, porém com elevado desvio-padrão.

**Tabela 3 - Estatística Descritiva da Amostra**

| Variáveis           | Média   | Desvio Padrão | Mínimo | Máximo | N         |
|---------------------|---------|---------------|--------|--------|-----------|
| Log Remuneração     | 7,75    | 0,85          | 4,69   | 11,97  | 6.142.927 |
| Remuneração         | 3532    | 4511          | 1089   | 158033 |           |
| Idade               | 34,53   | 10,51         | 0,00   | 65     |           |
| Idade2              | 1303,00 | 830,00        | 0,00   | 10201  |           |
| Tempo de Emprego    | 54,72   | 75,33         | 0,00   | 599,9  |           |
| Tempo de Emprego2   | 8,67    | 25,38         | 0,00   | 359,88 |           |
| Indicador PcD       | 0.00635 | 0,08          | 0,0    | 1,0    |           |
| Tipo de deficiência | 0,01    | 0,20          | 0,0    | 6,0    |           |
| Mulher              | 0,59    | 0,49          | 0,0    | 1,0    |           |
| Homem               | 0,41    | 0,49          | 0,0    | 1,0    |           |
| Ensino médio        | 0,31    | 0,46          | 0,0    | 1,0    |           |
| Ensino superior     | 0,68    | 0,47          | 0,0    | 1,0    |           |
| Pós-graduação       | 0,01    | 0,10          | 0,0    | 1,0    |           |
| Indústria           | 0,04    | 0,20          | 0,0    | 1,0    |           |
| Construção civil    | 0,01    | 0,10          | 0,0    | 1,0    |           |
| Comercio            | 0,08    | 0,27          | 0,0    | 1,0    |           |
| Serviços            | 0,35    | 0,48          | 0,0    | 1,0    |           |
| Agronegócio         | 0,01    | 0,08          | 0,0    | 1,0    |           |

**Fonte:** Elaborado a partir de dados da RAIS (2007 - 2021).

Na mesma amostragem, as mulheres representam 59% da população, enquanto os homens representam 41%, os indivíduos brancos 60% e os não brancos apontou 40%. Na variável que compõe o nível de escolaridade, a parcela de trabalhadores com ensino médio é 31%, onde se incluem profissionais da área técnica que possuem liberação para exercer a profissão sem o ensino superior. Mas, a grande maioria da amostra tem o ensino superior com 68% da amostra de contadores e por fim os profissionais com pós-graduação, representado 1% da análise.

Na Tabela 4 são apresentados os resultados da decomposição Oaxaca-Blinder para dois grupos: homem PCD versus homem não-PCD; e mulher PCD versus mulher não-PCD.

**Tabela 4 - Decomposição de Oaxaca-Blinder – método *twofold***

| Oaxaca: Twofold   | Homem não-PCD<br>x<br>Homem PCD |               | Mulher não-PCD<br>x<br>Mulher PCD |               |
|-------------------|---------------------------------|---------------|-----------------------------------|---------------|
|                   | Coefficiente                    | P-Valor       | Coefficiente                      | P-Valor       |
| Log Remuneração   |                                 |               |                                   |               |
| Grupo 1 (não-PCD) | 7,9214                          | 0,0000        | 7,6211                            | 0,0000        |
| Grupo 2 (PCD)     | 8,0811                          | 0,0000        | 7,7638                            | 0,0000        |
| <u>Diferença</u>  | <u>-0,1597</u>                  | <u>0,0000</u> | <u>-0,1427</u>                    | <u>0,0000</u> |
| Explicada         | -0,1728                         | 0,0000        | -0,1342                           | 0,0000        |
| Não explicada     | 0,0130                          | 0,0060        | -0,0085                           | 0,0640        |



| Oaxaca: Twofold   | Homem não-PCD<br>x<br>Homem PCD |        | Mulher não-PCD<br>x<br>Mulher PCD |        |
|-------------------|---------------------------------|--------|-----------------------------------|--------|
| Idade             | -0,3666                         | 0,0000 | -0,2138                           | 0,0000 |
| Idade2            | 0,2878                          | 0,0000 | 0,1672                            | 0,0000 |
| Tempo de Emprego  | -0,1224                         | 0,0000 | -0,0938                           | 0,0000 |
| Tempo de Emprego2 | 0,0303                          | 0,0000 | 0,0224                            | 0,0000 |
| Ensino Superior   | 0,0164                          | 0,0000 | 0,0034                            | 0,0730 |
| Pós-graduação     | -0,0012                         | 0,1060 | -0,0018                           | 0,0060 |
| Comércio          | -0,0008                         | 0,0210 | -0,0013                           | 0,0210 |
| Construção Civil  | -0,0016                         | 0,0000 | -0,0031                           | 0,0000 |
| Indústria         | -0,0190                         | 0,0000 | -0,0156                           | 0,0000 |
| Serviços          | 0,0043                          | 0,0000 | 0,0022                            | 0,0210 |

Fonte: Elaborado a partir de dados da RAIS (2007 - 2021).

A aplicação da técnica de Blinder-Oaxaca é dividir a diferença salarial entre PcDs e não PcDs em uma parte que é explicada por diferenças nos determinantes de salários, como educação ou experiência de trabalho (fatores observáveis ou explicados) e uma parte que não pode ser explicada por tal grupo (fatores não observáveis ou efeito discriminação). A partir da significância estatística observada na “Diferença” é possível observar que, na média, existe diferença salarial para ambos os casos analisados: homens não-PcD e PcD; e mulheres não-PcD e PcD.

Os resultados da decomposição apresentam uma diferença de 15,97% entre os Homens não-PcD versus Homens PcD, sendo 21,05% a diferença dos rendimentos entre homens e mulheres. Cerca 17,28% da diferença é referente ao componente explicado (características socioeconômicas e de capital) e apenas 1,3% desse diferencial é justificado pelas características não observáveis dos indivíduos, sugerindo indícios da presença do “efeito discriminação”, ou seja, há remunerações distintas e que não se devem pelos atributos produtivos dos indivíduos. No caso das mulheres não-PcD versus PcD, a diferença foi de 14,27%, onde 13,42% da diferença é atribuída a fatores explicados e 0,85% atribuído a fatores não explicados, indicando também indícios de discriminação salarial.

Caso os salários fossem definidos apenas pelas características observáveis desses indivíduos, Homens não-PcDs ganhariam 17,28% a menos em comparação aos Homens PcD. No caso das mulheres, não-PcDs ganhariam 14,27% a menos em relação as mulheres PcDs.

A diferença atribuída ao componente “não explicado” diminui a diferença total dos rendimentos em desfavor dos homens não portadores de deficiência. No caso das mulheres, o componente não explicado aumenta a diferença total dos rendimentos em favor das mulheres não portadoras de deficiência.

As variáveis com sinal positivo na parte não explicada demonstram que os Homens não-PcDs possuem maiores salários que os Homens PcDs comparado a indústria, mostrando evidências de que não há discriminação por setores. A idade e o tempo de emprego são as variáveis que apresentam percentuais a favor do homem e mulher PcDs.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo da pesquisa foi analisar a presença de diferença de rendimentos entre pessoas portadoras de deficiência (PcD) e não portadoras de deficiência no contexto da Contabilidade no mercado de trabalho brasileiro, através da aplicação do método de decomposição de Oaxaca-Blinder (1973). A análise realizada com a decomposição de Oaxaca-Blinder apresentou os resultados das diferenças salariais entre homens e mulheres com e sem deficiência (PCD e Não PCD, respectivamente) em relação às diferenças na composição de características (idade, idade ao quadrado, nível de escolaridade, setor de trabalho e tempo de emprego) entre os dois grupos.

De acordo com os resultados da análise, a diferença salarial para homens com deficiência (grupo 2) é 8,08, enquanto a média para homens sem deficiência (grupo 1) é 7,92. A diferença entre as duas médias é de -0,16, o que indica que os homens com deficiência ganham, em média, 16% a menos do que os homens sem deficiência.

Já entre as mulheres com deficiência e as mulheres sem deficiência é de -0,14 em termos de logaritmo do salário, o que significa que as mulheres com deficiência ganham 13,5% menos do que as mulheres sem deficiência.

A decomposição de Oaxaca-Blinder é capaz de separar a diferença salarial em uma parte explicada e uma parte não explicada. A parte explicada representa a contribuição das diferenças nas características (idade, escolaridade, setor de trabalho e tempo de emprego) entre os grupos, enquanto a parte não explicada representa fatores não observáveis que contribuem para a diferença salarial.

As características que mais contribuem para a explicação da diferença do salário são a idade e a idade ao quadrado, seguidas pelo setor de trabalho e pelo tempo de emprego. A escolaridade e a pós-graduação não têm uma contribuição significativa na explicação dessa diferença salarial.

Os resultados da pesquisa sugerem uma desvantagem salarial em virtude de aspectos não observados, conhecido na literatura como efeito discriminação no mercado de trabalho. O efeito discriminação impõe barreiras construídas pela condição de saúde ou pela dificuldade imposta pelo próprio do empregador em adequar o ambiente e a rotina de trabalho às necessidades do novo empregado. Além disso, à falta de acesso à educação e a qualificação profissional das pessoas com deficiência e limitações da atividade pode, provavelmente, resultar em uma desvantagem desse grupo no mercado de trabalho (BECKER, 2019).

Dessa forma, faz-se necessário a criação de políticas públicas específicas que abranja a empregabilidade de PcD's, contemplando-os não apenas com um emprego, mas também auxilie em seu processo de formação profissional.

O tema não deve ter seu assunto finalizado, visto que se limita a apenas uma métrica para análise de diferenças salariais, sendo importante, em futuros estudos, a utilização da Decomposição Oaxaca-Blinder conjuntamente com Decomposição Nôpo (NOPO, 2008) para alcançar resultados mais robustos. Além disso, os achados da pesquisa podem fomentar discussões sobre como melhorar a inserção de indivíduos PcDs no mercado de trabalho, incentivando uma educação profissional e humana, promovendo a inclusão ao lado dos demais profissionais da contabilidade, criando assim um ambiente de trabalho harmonioso e acessível.

## REFERÊNCIAS

BELLEMARE, Charles et al. Physical disability and labor market discrimination: evidence from a field experiment. 2018. IZA Discussion Paper No. 11461. Disponível em SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3170250>. Acesso 14 fev.2023.

BEZERRA, S. S.; VIEIRA, M. M. F. Pessoa com deficiência intelectual: a nova “ralé” das organizações do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v. 52, n. 2, p. 232-244, 2012. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902012000200009>

BLINDER, A. S. “Wage Discrimination: Reduced Form and Structural Estimates.” The Journal of Human Resources, vol. 8, no. 4, 1973, pp. 436–55. JSTOR, <https://doi.org/10.2307/144855>

BORBA, Ana Lucia Sedrez. DISCRIMINAÇÃO SALARIAL EM RELAÇÃO ÀS PESSOAS PORTADORAS DE DEFICIÊNCIA NO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO. 2019. 36 f. TCC (Doutorado) - Curso de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande - Furg, Rio Grande, 2019. Disponível em: <https://economia.furg.br/images/banners/Monografias/20191/analucia.pdf>. Acesso em: 02 set. 2022.

BRASIL. Senado Federal (org.). **Estatuto da Pessoa com Deficiência**. 3. ed. Brasília: Senado Federal, 2019. 50 p. Disponível em: [https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/554329/estatuto\\_da\\_pessoa\\_com\\_deficiencia\\_3ed.pdf](https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/554329/estatuto_da_pessoa_com_deficiencia_3ed.pdf). Acesso em: 23 dez. 2022.

COSTA, Clezia Virginia da. DISCRIMINAÇÃO SALARIAL POR GÊNERO NO MERCADO DE TRABALHO CONTÁBIL BRASILEIRO. 2021. 21 f. TCC (Doutorado) - Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Mossoró, 2021. Disponível em: [https://repositorio.ufersa.edu.br/bitstream/prefix/6495/1/CleziaVC\\_ART.pdf](https://repositorio.ufersa.edu.br/bitstream/prefix/6495/1/CleziaVC_ART.pdf). Acesso em: 03 maio 2023.

GARCIA, Vinicius Gaspar; MAIA, Alexandre Gori. Características da participação das pessoas com deficiência e/ou limitação funcional no mercado de trabalho brasileiro. Revista Brasileira de Estudos de População, [S.L.], v. 31, n. 2, p. 395-418, dez. 2014. <https://doi.org/10.1590/S0102-30982014000200008>

JONES, Melanie K. ,(2008) “Disability and the labour market: a review of the empirical evidence” , Journal of Economic Studies, Volume 35 ISSUE: 5, PP.405-424, <https://doi.org/10.1108/01443580810903554>

KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. A avaliação da aprendizagem como processo construtivo de um novo fazer. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 10, n. 02, p. 137-147, 2005. Disponível em: <https://periodicos.uniso.br/avaliacao/article/view/1310>. Acesso em: 3 set 2022.

LAMEIRÃO, Adriana Paz. Mercado de trabalho, desigualdade social e de gênero. Anais do Seminário Nacional da Pós-Graduação em Ciências Sociais-UFES, v. 1, n. 1, 2011. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/snpgcs/article/view/1630>. Acesso em: 30 abr. 2023.

NEVES-SILVA, Priscila; PRAIS, Fabiana Gomes; SILVEIRA, Andréa Maria. Inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho em Belo Horizonte, Brasil: cenário e perspectiva. **Ciência & Saúde Coletiva**, [S.L.], v. 20, n. 8, p. 2549-2558, ago. 2015. <https://doi.org/10.1590/1413-81232015208.17802014>

ÑOPO, Hugo. Matching as a tool to decompose wage gaps. **The review of economics and statistics**, v. 90, n. 2, p. 290-299, 2008. <https://doi.org/10.1162/rest.90.2.290>

OAXACA, Ronald. “Male-Female Wage Differentials in Urban Labor Markets.” International Economic Review, vol. 14, no. 3, 1973, pp. 693–709. JSTOR, <https://doi.org/10.2307/2525981>. Acesso 02 fev. 2023.

SASSAKI, Romeu Kazumi. Como chamar as pessoas que têm deficiência. Revista da Sociedade Brasileira de Ostomizados, v. 1, n. 1, p. 8-11, 2005. Disponível em: [https://moodle.unesp.br/pluginfile.php/110150/mod\\_folder/content/0/Como\\_chamar\\_as\\_pessoas\\_que\\_tem\\_deficiencia.pdf](https://moodle.unesp.br/pluginfile.php/110150/mod_folder/content/0/Como_chamar_as_pessoas_que_tem_deficiencia.pdf). Acesso em: 24 abr. 2022.

SILVA, Alice Gerlane Cardoso da; HELAL, Diogo Henrique. A Inclusão de Pessoas com Deficiência no Mercado de Trabalho Brasileiro: perspectivas e desafios. Revista Fsa, [S.L.], v. 14, n. 5, p. 32-54, 1 set. 2017. Revista FSA.  
<http://dx.doi.org/10.12819/2017.14.5.2>.

SILVA, Luzia Félix da. A INCLUSÃO DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA NO MERCADO DE TRABALHO: Desafios e Superações no Ambiente de Trabalho. Trabalho de Conclusão de Curso do Serviço Social: Universidade Estácio de Sá, 2015, 59 p. Disponível em:  
<https://monografias.brasilescola.uol.com.br/administracao-financas/a-inclusao-pessoa-com-deficiencia-no-mercado-trabalho.htm> Acesso 15 fev. 2023.

SOARES, Jadir; COVRE-SUSSAI, Maira; SENTO-SÉ, Isadora Vianna. Discriminação salarial de trabalhadores(as) com deficiência no Brasil. Civitas: revista de Ciências Sociais, [S.L.], v. 22, p. 1-12, 30 nov. 2022. EDIPUCRS.  
<http://dx.doi.org/10.15448/1984-7289.2022.1.41686>

VERDÉLIO, Andreia. Apenas 1% dos brasileiros com deficiência está no mercado de trabalho. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/direitos-humanos/noticia/2017-08/apenas-1-dos-brasileiros-com-deficiencia-esta-no-mercado-de> Acesso em: 09 março 2023.

VERONESE, Osmar; DILKIN, Ricieri Rafael Bazanella. Olhar críticos sobre as políticas públicas de inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. **Revista Jurídica (FURB)**, [S.L.], v. 23, n. 51, p. e7885, dez. 2019. Disponível em: <<https://bu.furb.br/ojs/index.php/juridica/article/view/7885>>. Acesso em: 09 março 2023.

## **QUALIDADE DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL: Estudo no portal de transparência pública do Rio Grande do Norte**

**Taynara Milene da Silva**

Mestra em Administração (UNP).  
Email: taynara\_milene@hotmail.com

**Luciana Gondim de Almeida Guimarães**

Doutora em Administração (UFPE)  
Email: luciana.almeida@unp.br

**Maria Auxiliadora de Oliveira Moraes**

Mestra em Contabilidade (UFRN)  
Email: auxiliadora.o.moraes@gmail.com

### **RESUMO**

O objetivo deste artigo é analisar a qualidade da informação contábil no portal do poder executivo da Transparência Pública do Rio Grande do Norte, a partir de pesquisa descritiva, documental, quantitativa, com aplicação do modelo teórico, legal e social (TLS) adaptada com a utilização da técnica de Processo Hierárquico Analítico (AHP) para ponderar a importância dos critérios utilizados no portal. Concluiu-se que a avaliação do Portal do RN, ficou com 38,90 na Dimensão Transparência Ativa, 10,79% na Usabilidade e Acessibilidade, Dimensão Conteúdo e Visão Geral com 10,19% e Dimensão Transparência Passiva com o valor máximo de 8%, obtendo avaliação média geral de 67,22%. Assim, este estudo buscou contribuir com vista ao adequado atendimento às exigências legais quanto ao acesso à informação, através de uma modelagem científica multicriterial.

Palavras-chave: Informação Contábil; Portal da Transparência; Avaliação; Qualidade.

### **ABSTRACT**

The objective of this article is to analyze the quality of accounting information on the portal of the executive power of the Public Transparency of Rio Grande do Norte, from descriptive, documentary, quantitative research, with application of the theoretical, legal and social model (TLS) adapted with the use of the Analytical Hierarchical Process (AHP) technique to consider the importance of the criteria used in the portal. It was concluded that the evaluation of the Portal do RN, was 38.90 in the Active Transparency Dimension, 10.79% in Usability and Accessibility, Content and Overview Dimension with 10.19% and Passive Transparency Dimension with a maximum value of 8 %, obtaining an overall average rating of 67.22%. Thus, this study seeks to contribute with a view to adequate compliance with legal requirements regarding access to information, through a multi-criteria scientific model.



Keywords: Accounting Information; Transparency Portal; Evaluation; Quality.

## 1 INTRODUÇÃO

A lei n. 12.527 de 18 de novembro de 2011, também denominada de Lei de Acesso à informação – LAI, foi criada para atender o que a Carta Magna já preconizava: o direito à informação Pública. Para que as informações fornecidas pela contabilidade atendam às necessidades dos usuários e por sua vez, sejam utilizadas para a tomada de decisões, são necessários requisitos básicos para que se alcance um nível de satisfação, através das características qualitativas, apontadas pela literatura como: confiabilidade, comparabilidade, tempestividade e compreensibilidade (Oliveira et al., 2019). Portanto, quando a informação é de alta qualidade, ela facilita a transformação da mesma em conhecimento (Eppler, 2006).

Ainda nesta vertente, a transparência não é apenas a publicação das informações, mas sim, o acesso à informação, com base em uma educação que incentive o controle social através de um governo transparente, que facilite a comunicação livre. (Redford 1969)

Dessa maneira, analisar a qualidade das informações no portal da Transparência Pública do Rio Grande do Norte, é de valia para a identificação se a transparência pública está cumprindo com os ditames legais de acesso à informação pública. Uma vez que, apesar dos avanços tecnológicos e do aumento da transparência e participação social nas diferentes esferas e níveis da federação, o Brasil ainda apresenta irregularidades/dificuldades na implementação de uma governança pública efetivamente digital, transparente e participativa (Maciel; 2020).

E analisar o portal do executivo do RN sob a ótica do modelo de avaliação Teórico, Legal e Social – TLS, proposto por Lara (2016), trará como contribuição a criação de uma nova formulação deste modelo de avaliação TLS dos portais de transparência a partir da metodologia Analytic Hierarchy Process - AHP, uma vez que a sua utilização é inovadora para esse tipo de abordagem.

O modelo de avaliação proposto por Lara (2016), denominado de modelo Teórico, Legal e Social (TLS), é um modelo de avaliação criado a partir de oito modelos originais, com um checklist de 109 itens avaliativos divididos em quatro dimensões: conteúdo e visão geral; transparência ativa; usabilidade e funcionalidade, cujo objetivo é avaliar qualidades de transparência e accountability nos portais de



transparências. No entanto, o modelo apresentado pela autora, utiliza valoração e mensuração da pontuação através de pesos de acordo com a quantidade de critérios apresentado no TLS, o que pode tornar a avaliação subjetiva e padronizada nas dimensões propostas pela a autora.

Nessa vertente, é justificável dar uma nova a nova formulação do modelo TLS, que utiliza ponderações de critérios a partir da metodologia AHP, sob a ótica de especialistas acadêmicos, e/ou profissionais na área da Contabilidade Pública. Assim, tem-se como problemática da pesquisa: Quais os critérios de qualidade da informação contábil são atendidos pelo portal da Transparência Pública do Rio Grande do Norte, sob o modelo teórico, legal e social (TLS) a partir da metodologia AHP?

O objetivo geral estabelecidos para este estudo visa analisar que critérios de qualidade da informação contábil são atendidos pelo portal da Transparência Pública do Rio Grande do Norte, sob o modelo teórico, legal e social (TLS) a partir da metodologia AHP. Os específicos: Realizar um levantamento de revisão de literatura sobre a qualidade da informação contábil e os parâmetros de adequação à legislação do Portal da Transparência; Apresentar o modelo teórico, legal e social (TLS) para avaliação da qualidade da informação contábil pública; Comparar o modelo TLS com uma nova visão que utiliza ponderações de critérios a partir da metodologia AHP, sob a ótica de especialista acadêmicos da área e aplicar a nova formulação do modelo TLS no portal da Transparência Pública do poder executivo do Rio Grande do Norte.

Assim, o artigo está estruturado em 5 (cinco) seções, a primeira a introdução, na qual contextualiza a temática, com a apresentação da problemática, dos objetivos e justificativa. Na segunda seção, o referencial teórico. Na terceira seção, a metodologia, onde são apresentados os procedimentos metodológicos aplicados ao longo da pesquisa, destaque para o modelo TLS e sua reformulação por pesos e critérios a partir do Processo Hierárquico Analítico (AHP). Na quarta seção são discutidos os resultados da aplicação do AHP no modelo TLS. E na última seção, as considerações finais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 QUALIDADE DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL

A contabilidade tem por objetivo fornecer informações sobre a entidade patrimonial, evidenciando o controle e os futuros resultados, a fim de atender as demandas dos usuários externos e internos, subsidiando o processo decisório de forma satisfatória, na qual gere benefícios econômicos futuros. Entende-se por usuário da informação contábil qualquer pessoa física ou jurídica que tenha interesse no andamento e nos resultados da entidade, independentemente de sua atividade (Mazzioni; Moura; Klann, 2015).

A contabilidade está dividida entre contabilidade privada e pública. Para Castro (2013) a Contabilidade Pública vem passando por mudanças, em virtude da convergência das normas internacionais da contabilidade, nas quais visam divulgar relatórios de propósitos gerais aos usuários sobre os efeitos das ações de governo, no atendimento às demandas da sociedade, na qual apoia a transparência pública e a instrumentalização do controle social.

No aspecto legal, a contabilidade pública tem fundamentação na Constituição Federal 1988, em seu art. 165, § 9º, Lei nº 4.320/64 que trata das normas gerais de direito financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, Municípios e do Distrito Federal e na Lei Complementar nº. 101/2000 - Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), que regulamenta o art. 163, inciso I, que contém as normas de finanças públicas destinadas à responsabilidade na gestão fiscal.

Nas Ciências Contábeis, a qualidade da informação é respaldada por um conjunto de parâmetros denominado "Características Qualitativas da Informação Contábil-Financeira Útil", pertencentes à "Estrutura Conceitual para Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro" estabelecida como uma das Normas Brasileiras de Contabilidade de cunho técnico e de orientação geral (Valente; Fujino, 2016).

Dessa forma, a qualidade da informação contábil é necessária, e se não há qualidade destas informações, elas podem levar um maior custo de agência e proporciona inadequada proteção aos acionistas (Dyck; Zingales, 2004). O comitê de Pronunciamento Contábil (2011) apresenta as características qualitativas da contabilidade, divididas em fundamentais: Relevância e Representação Fidedigna, e

características de melhoria que são: confiabilidade, comparabilidade, tempestividade e compreensibilidade.

Nesse sentido, para que as informações fornecidas pela contabilidade atendam às necessidades dos usuários e por sua vez, sejam utilizadas para a tomada de decisões, são necessários requisitos básicos para que se alcance um nível de satisfação, sendo esses, características qualitativas, apontadas pela literatura como: confiabilidade, comparabilidade, tempestividade e compreensibilidade (Oliveira *et al.*, 2019).

## 2.2 TRANSPARÊNCIA PÚBLICA

A transparência está ligada a publicização das informações públicas aos cidadãos sobre os assuntos públicos. Seu conceito não é novo, varia de acordo com o fluxo de informações sob diferentes aspectos, na qual pode ser entendida como uma ferramenta anticorrupção e o acesso à informação, uma garantia constitucional e um direito humano fundamental.

Para Forte (2020, pg. 435) a possibilidade da transparência do poder público, estão relacionadas a um processo de comunicação mais amplo que a mera transmissão de informações. Para o autor a transparência precisa ser valorado a fim de que ele possa dar acesso ao direito à transparência conforme previsto constitucionalmente. Embora seja uma premissa constitucional, a transparência, por meio da governança digital, encontra barreiras, conforme destaca Maciel (2020, pg. 18):

Mais de 30 anos depois da nova ordem constitucional, a implementação de uma governança digital, informacional e participativa<sup>1</sup> no Brasil continua sendo um desafio, sobretudo devido a barreiras burocráticas, obstáculos ainda existentes na abertura dos dados governamentais e a falta de inteligibilidade da informação e da linguagem jurídica.

Ainda de acordo com o autor, esses entraves tornam o governo digital pouco acessíveis e atraente ao cidadão, além de políticas descontinuadas pelos governos seguintes, que preferem iniciar seus próprios programas, do que aprimorar os já existentes (Maciel; 2020). Dessa forma, a qualidade das informações disponibilizadas nos portais da transparência deve ser assegurada para que estas informações sejam efetivas, garantindo a transparência e possibilitando o exercício do controle pelos órgãos da administração e pela sociedade (Souza *et. al.*, 2018).

A contabilidade, com o seu processo de convergência, tem auxiliado a transparência, ao proporcionar uma linguagem universal que “visa modernizar os procedimentos contábeis, possibilitando a geração de informações úteis para o apoio à tomada de decisão e ao processo de prestação de contas e controle social” (STN, 2013).

Na constituição Federal de 1988, a transparência é um princípio e tem como pressuposto o ato de franquear o acesso e de divulgar todas as informações referentes às atividades financeiras do Estado a quaisquer interessados, e em especial tornar público estes atos por meio da internet, de modo que seja atendido o princípio da transparência.

Em conformidade com o texto da lei, Oliveira e Cascaes Junior (2010) certificam que o princípio da transparência constitui versão específica do princípio jurídico da moralidade administrativa. Nessa esteira, é dever de todos que lidam com os bens e interesses públicos atuarem segundo o marco da boa-fé, na busca da melhor opção a ser adotada em face das questões afetas ao interesse público que se apresentam. Vale salientar que a própria LRF ressalta a importância do incentivo à participação popular para a concretização do princípio da transparência, mediante a realização de audiências públicas durante o processo de elaboração orçamentária, com a intenção de haver total conhecimento, pela sociedade, de todos os atos e fatos planejados e realizados pelo poder público, salvos os de caráter sigilosos.

Mas, foi com a promulgação da Lei nº 12.527/2011 denominada de Lei de Acesso à Informação (LAI), que a transparência passou a regular o direito constitucional dos cidadãos de acesso à informação, o que permitiu que outras leis, portarias e decretos fossem criados para dar efetividade legal a LAI. A lei regula o acesso ao portal da transparência do Rio Grande do Norte – RN, Lei nº 9.963, de 27 de julho de 2015, que expressa em seu Artigo 1º: sobre os procedimentos e normas a serem observados, supletivamente, pelo Poder Executivo do Estado do Rio Grande do Norte, com o fim de garantir o exercício do direito à informação, previsto pelos artigos 5º, XXXIII, 37, § 3º, II, e 216, § 2º da Constituição Federal, e disciplinado pela Lei Federal n.º 12.527, de 18 de novembro de 2011.

De acordo com o Portal da Transparência do RN (2022), o acompanhamento das informações orçamentárias e financeiras do executivo estadual, permite ao cidadão norte-rio-grandense a fiscalização, de forma eficiente e transparente da utilização dos recursos públicos, para assegurar a sua correta aplicação.

No tocante aos estudos relacionados à análise da qualidade da informação contábil e as metodologias utilizadas para estas avaliações que se relacionam diretamente à temática, nos reportamos a Queiroz (2021) que trata em sua pesquisa sobre metodologias de tomada de decisão na gestão pública, destacando a importância do entendimento do Sistema de Decisão como fator essencial para respaldar o gestor público através de critérios objetivos na tomada de decisão.

A pesquisa de Correia Junior e et al. (2020) tratou sobre o desenvolvimento de um modelo de decisão multicritério de priorização das melhores localizações, utilizando o método Analytic Hierarchy Process (AHP), onde concluiu que esse método de análise multicritério AHP favorece as decisões gerenciais. Destacam-se ainda os trabalhos de Santos et al. (2019) que avaliou o portal eletrônico de transparência da Prefeitura de Cuiabá quanto ao seu grau de transparência, bem como o atendimento às exigências da legislação de acesso à informação, através do modelo TLS.

Por fim, nos estudos de Dantas Lara (2016) foi a apresentado a criação do modelo para avaliação que incorporasse elementos de democracia, accountability e transparência, o TLS, a partir de um checklist com 109 itens avaliativos divididos em quatro dimensões, a saber: conteúdo e visão geral; transparência ativa; usabilidade e funcionalidade e transparência passiva. O modelo foi aplicado no portal Goiás Transparente – o portal de transparência do Estado de Goiás – e avaliou-se numa escala de cinco níveis, que o site possui o terceiro nível de transparência dentre os parametrizados.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A pesquisa caracteriza-se como quantitativa, aplicada, documental e descritiva. A pesquisa descritiva é associada ao detalhamento de determinada população ou fenômeno (Gil, 2008). Já em relação aos procedimentos, será realizada uma pesquisa bibliográfica em revistas, sítios eletrônicos, teses, artigos, jornais, monografias e demais fontes de pesquisa sobre estudiosos do assunto em questão, para embasamento teórico.

Caracteriza-se também, como um estudo de caso, por ser aplicada no portal de Transparência do poder executivo do RN, este selecionado em virtude de ser um poder que gerencia os interesses públicos em prol do coletivo comum de acordo com

os preceitos constitucionais, e por ser se enquadrar, como todas as outras unidades da federação, aos ditames da Lei de Acesso à Informação - LAI. Além de não ter estudos realizados com a aplicação do modelo de avaliação TLS com formulação por metodologias de multicritérios. O trabalho utilizou como instrumento de pesquisa um questionário contendo os critérios para avaliação do portal da transparência.

Esses critérios são baseados no modelo de avaliação proposto por Lara (2016) que é denominado de modelo Teórico, Legal e Social (TLS). O questionário foi aplicado aos quatro professores e/ou contadores públicos que atuam e desenvolve projeto de pesquisa diretamente relacionado ao tema, totalizando dessa forma, quatro (04) profissionais para ponderar os critérios na AHP, e a partir disto dar uma nova visão ao modelo TLS, aplicando no portal da transparência do poder executivo do Estado do Rio Grande do Norte, com o objetivo de reduzir o grau de subjetividade na ponderação de critérios, ao aplicar neste portal, e avaliar a sua qualidade de informação disponível.

### 3.1 MODELO TEÓRICO, LEGAL E SOCIAL (TLS)

O modelo de avaliação que foi utilizado neste estudo é denominado de modelo Teórico, Legal e Social (TLS). A letra T, simboliza o Marco Teórico, representado pela discussão filosófica e histórica da Democracia, *Accountability* e Transparência e, também, pela reunião de vários estudos avaliativos sobre transparência. A letra L, Marco Legal, representa os quesitos obrigatórios trazidos pela legislação brasileira, e que devem ser observados nos portais eletrônicos de transparência dos entes federativos. Por fim, o Marco Social traz o modo pelo qual a sociedade civil avalia a transparência dos portais eletrônicos dos entes federativos (Lara, 2016).

O modelo TLS, é dividida em quatro dimensões: Dimensão Conteúdo e Visão Geral, Dimensão Transparência Ativa, Dimensão Usabilidade e Funcionalidade e Dimensão Transparência Passiva, conforme quadro abaixo:

**Quadro 01:** Questões categorizadas em dimensões

| Dimensão               | Informação                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Conteúdo e Visão Geral | Trata da identidade do site. Exposição das características, objetivos, metas, conteúdo, alinhamento com política de governo e outras características que esclareçam o usuário sobre o uso e utilidade do site. |

| Dimensão                     | Informação                                                                                                                                                                      |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Transparência Ativa          | Divulgação de dados por iniciativa do próprio setor público. Subdividida em Despesa, Receita, Patrimônio e Prestação de Contas.                                                 |
| Usabilidade e Funcionalidade | Verificação do planejamento gráfico, os serviços de navegação, comunicação, participação, privacidade, links e outras questões sobre acessibilidade e operacionalidade do site. |
| Transparência Passiva        | Divulgação de informações públicas em atendimento a demandas específicas de uma pessoa física ou jurídica.                                                                      |

Fonte: Lara (2016)

Quanto ao quantitativo, o modelo TLS, é composto de 109 questões no total, cujas respostas podem atingir a pontuação máxima de 142 pontos, conforme peso 1, peso 2 e peso 3, como observado no Quadro 3.

**Quadro 3:** Distribuição do número de questões com ponderação

| Número de questões |     | Pontuação Máxima |
|--------------------|-----|------------------|
| PESO 1             | 86  | 86               |
| PESO 2             | 13  | 26               |
| PESO 3             | 10  | 30               |
| TOTAL              | 109 | 142              |

Fonte: Lara (2016)

Quanto à distribuição dos critérios do modelo TLS em dimensões e pontuações máximas relacionada a cada dimensão, segue apresentado no quadro 4.

**Quadro 4:** Distribuição dos critérios do modelo TLS em dimensões, pontuações máximas

| Dimensão                       | Número de questões | Pontuação máxima | Pontuação máxima em relação ao total % |
|--------------------------------|--------------------|------------------|----------------------------------------|
| 1.Conteúdo e Visão Geral       | 30                 | 35               | 24,65                                  |
| 2.Transparência Ativa          | 41                 | 57               | 40,14                                  |
| 3.Usabilidade e Funcionalidade | 32                 | 44               | 30,98                                  |
| 4.Transparência Passiva        | 06                 | 06               | 4,23                                   |
| TOTAL                          | 109                | 142              | 100                                    |

Fonte: Lara (2016)

Assim, foi analisado o portal da transparência do Estado do Rio Grande do Norte, a partir do checklist com 109 itens, avaliativos divididos nas dimensões, cujo objetivo é analisar a qualidade das informações disponibilizadas no Portal da Transparência do Rio Grande do Norte e o seu grau de transparência, em consonância à legislação de acesso à informação.



### 3.2 METODOLOGIA AHP E A DECISÃO EM GRUPO

Um dos métodos mais utilizados para a tomada de decisão é o *Analytic Hierarchy Process* ou AHP, ele é um método aplicado quando há problemas complexos que envolvem muitas opções de decisões, em que avalia as alternativas através de julgamentos que estabeleça prioridade em hierarquia e alcance um resultado de decisão com este processo.

A estruturação do problema em hierarquias no AHP é estruturada com o objetivo, ou seja, o problema a ser resolvido, apresentado no topo da hierarquia, na sequência os critérios, as subdivisões até chegar nas opções. Apesar da estrutura em hierarquia, componentes contidos nela devem ser interativos, para aumentar a objetividade e acerto na decisão.

Após a estruturação do método AHP, é feita a definição de prioridades. A finalidade desta etapa é definir o quanto um critério é mais importante que o outro dentro de toda a abordagem, em que é sugerido análises paritárias, comparados entre si dois a dois dos critérios, armazenados em uma matriz quadrada chamada matriz de comparações paritárias (SAATY, 2008).

A comparação par a par é convertida em valor numérico em uma série de matrizes quadradas, usando uma escala fundamental de valores que representam a intensidade dos julgamentos comparativos. Estas comparações paritárias são convertidas em números utilizando-se a Escala Fundamental de Saaty que varia de 1 a 9. Dessa forma, na escala fundamental de Saaty, a intensidade de importância de um critério sobre o outro, com números ímpares, variam entre mesma importância e importância extrema.

No que tange aos números pares, esses valores são comparados a partir de valores intermediários, quando o decisor sentir dificuldade ao escolher entre dois graus de importância adjacentes (Saaty, 2008). Para que haja uma tolerância de aceitação, tem-se a Consistência Lógica, ela leva em conta o fato do ser humano ter a habilidade de estabelecer relações entre objetos ou ideias de forma que elas sejam coerentes, tal que estas se relacionem bem entre si e suas relações apresentem consistência (Saaty, 2008). No método AHP, a Razão de Consistência (RC):  $RC =$

IC/IR aonde IR é um índice randômico de consistência obtido para uma matriz recíproca, com elementos não negativos gerados de forma randômica, na qual a condição de consistência dos julgamentos é  $RC \leq 0,10$ .

A metodologia AHP, sob a análise de grupos, pode ser dividida em Agregação Individual de Julgamentos (AIJ) quando o grupo atua como uma unidade e Agregação Individual de Prioridades (AIP) quando o grupo é analisado de forma individual, onde não há entrosamento e objetivos comuns.

A partir desta análise, o trabalho adotou a Agregação Individual de Julgamentos (AIJ), definido por Forman e Peniwati (1998): quando indivíduos de um grupo apresentam sinergias na agregação dos julgamentos individuais, onde o grupo se comporta como um novo indivíduo em prol de uma organização ou objetivos para se chegar a um consenso de acordo com a média geométrica dos julgamentos individuais.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A reformulação do modelo TLS, sob a ótica de quatro (04) profissionais acadêmicos e em contabilidade pública, visa diminuir a subjetividade existente nos julgamentos e aplicando uma ponderação para os critérios (elementos) diretamente proporcional ao seu grau de importância, conforme julgamentos destes especialistas (Albuquerque júnior, 2019). Os respondentes detêm perfis que demonstram um amplo conhecimento prática na área, além do conhecimento acadêmico em pesquisas sobre o assunto, o que confirma a contribuição efetiva destes na reformulação do modelo TLS, através de uma modelagem científica multicriterial. Dessa forma, segue as comparações julgamentos par a par com relação a cada um dos critérios definidos.

**Tabela 01:** Especialista 1 – Matriz de decisão e Autovetor Normalizado

| <b>Critérios</b>                    | <b>Conteúdo e visão geral</b> | <b>Transparência ativa</b> | <b>Usabilidade e funcionalidade</b> | <b>Transparência passiva</b> | <b>Autovetor normalizado</b> |
|-------------------------------------|-------------------------------|----------------------------|-------------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| <b>Conteúdo e visão geral</b>       | 1,00                          | 0,33                       | 2,00                                | 2,00                         | 23%                          |
| <b>Transparência ativa</b>          | 3,00                          | 1,00                       | 3,00                                | 3,00                         | 48%                          |
| <b>Usabilidade e funcionalidade</b> | 0,50                          | 0,33                       | 1,00                                | 2,00                         | 17%                          |
| <b>Transparência passiva</b>        | 0,50                          | 0,33                       | 0,50                                | 1,00                         | 12%                          |
| <b>Somatório</b>                    | 5,00                          | 2,00                       | 7                                   | 8,00                         | 100%                         |

Fonte: Dados da pesquisa (2022)

**Tabela 02:** Especialista 2 – Matriz de decisão e Autovetor Normalizado

| <b>Crítérios</b>                    | <b>Conteúdo e visão geral</b> | <b>Transparência ativa</b> | <b>Usabilidade e funcionalidade</b> | <b>Transparência passiva</b> | <b>Autovetor normalizado</b> |
|-------------------------------------|-------------------------------|----------------------------|-------------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| <b>Conteúdo e visão geral</b>       | 1,00                          | 0,20                       | 0,33                                | 3,00                         | 14%                          |
| <b>Transparência ativa</b>          | 5,00                          | 1,00                       | 3,00                                | 5,00                         | 54%                          |
| <b>Usabilidade e funcionalidade</b> | 3,00                          | 0,33                       | 1,00                                | 3,00                         | 24%                          |
| <b>Transparência passiva</b>        | 0,33                          | 0,20                       | 0,33                                | 1,00                         | 8%                           |
| <b>Somatório</b>                    | 9,33                          | 1,73                       | 4,66                                | 12,00                        | 100%                         |

Fonte: Dados da pesquisa (2022)

**Tabela 03:** Especialista 3 – Matriz de decisão e Autovetor Normalizado

| <b>Crítérios</b>                    | <b>Conteúdo e visão geral</b> | <b>Transparência ativa</b> | <b>Usabilidade e funcionalidade</b> | <b>Transparência passiva</b> | <b>Autovetor normalizado</b> |
|-------------------------------------|-------------------------------|----------------------------|-------------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| <b>Conteúdo e visão geral</b>       | 1,00                          | 0,20                       | 1,00                                | 3,00                         | 16%                          |
| <b>Transparência ativa</b>          | 5,00                          | 1,00                       | 5,00                                | 5,00                         | 60%                          |
| <b>Usabilidade e funcionalidade</b> | 1,00                          | 0,20                       | 1,00                                | 3,03                         | 16%                          |
| <b>Transparência passiva</b>        | 0,33                          | 0,20                       | 0,33                                | 1,00                         | 7%                           |
| <b>Somatório</b>                    | 7,33                          | 1,60                       | 7,33                                | 12,03                        | 100%                         |

Fonte: Dados da pesquisa (2022)

**Tabela 04:** Especialista 4 – Matriz de decisão e Autovetor Normalizado

| <b>Crítérios</b>                    | <b>Conteúdo e visão geral</b> | <b>Transparência ativa</b> | <b>Usabilidade e funcionalidade</b> | <b>Transparência passiva</b> | <b>Autovetor normalizado</b> |
|-------------------------------------|-------------------------------|----------------------------|-------------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| <b>Conteúdo e visão geral</b>       | 1,00                          | 0,20                       | 1,00                                | 3,00                         | 15%                          |
| <b>Transparência ativa</b>          | 5,00                          | 1,00                       | 7,00                                | 7,00                         | 65%                          |
| <b>Usabilidade e funcionalidade</b> | 1,00                          | 0,14                       | 1,00                                | 3,00                         | 14%                          |
| <b>Transparência passiva</b>        | 0,33                          | 0,14                       | 0,33                                | 1,00                         | 6%                           |
| <b>Somatório</b>                    | 7,33                          | 1,48                       | 9,33                                | 14,00                        | 100%                         |

Fonte: Dados da pesquisa (2022)

**Tabela 05: Média Geométrica do Grupo**

| <b>Crítérios</b>                    | <b>Média Geométrica</b> | <b>Valores arredondados</b> |
|-------------------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| <b>Transparência ativa</b>          | 56,75%                  | 57%                         |
| <b>Usabilidade e funcionalidade</b> | 17,75%                  | 18%                         |
| <b>Conteúdo e visão geral</b>       | 17%                     | 17%                         |
| <b>Transparência passiva</b>        | 8%                      | 8%                          |

Fonte: Dados da pesquisa (2022)

Conforme visto, a média arredondada geométrica do grupo ficou: Transparência ativa em 57%, Usabilidade e funcionalidade em 18%, Conteúdo e visão geral 17% e Transparência passiva em 8%. Com relação a razão de consistência, todos os respondentes obtiveram consistência na aplicação da AHP, pois o índice aleatório foi menor que 0.10. Depois de aplicado o método AHP com os especialistas, analisaremos a nova reformulação do modelo TLS na AHP, onde dividimos o percentual obtido na média geométrica pela quantidade de questões de cada dimensão, como segue:

**Quadro 5: Reformulação do modelo TLS na AHP**

| <b>Dimensão</b>              | <b>Média Geométrica</b> | <b>Número de questões</b> | <b>Pesos em cada dimensão</b> |
|------------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| Transparência Ativa          | 57 %                    | 41                        | 1,39                          |
| Usabilidade e Funcionalidade | 18 %                    | 32                        | 0,56                          |
| Conteúdo e Visão Geral       | 17 %                    | 30                        | 0,57                          |
| Transparência Passiva        | 8 %                     | 06                        | 1,33                          |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>100 %</b>            | <b>109</b>                | <b>100</b>                    |

Fonte: Dados da pesquisa (2022)

Assim, o checklist avaliativo do modelo TLS, está estruturado em: atende, não atende e atende parcialmente, nos quais são atribuídos os pesos da seguinte forma: Se atende é o valor total do peso atribuído, quando atendido parcialmente é  $\frac{1}{2}$  do peso correspondente e se não atende o resultado é zero.

#### 4.1 AVALIAÇÃO DO PORTAL DA TRANSPARÊNCIA DO RN

A nova formulação dos pesos atribuídos nos critérios pela AHP, ficaram assim definidos: dimensão Transparência Ativa 57%, Usabilidade e Acessibilidade 18%,

Dimensão e Conteúdo e Visão Geral 17% e Transparência Passiva 8%. A análise do portal iniciou em 20 de maio de 2022 a 30 de junho de 2022, ou seja, em torno de 40 dias de análise, monitoramento e acompanhamento das informações. Com a aplicação do *checklist*, a distribuição dos Critérios a partir da metodologia AHP ficaram assim definidos:

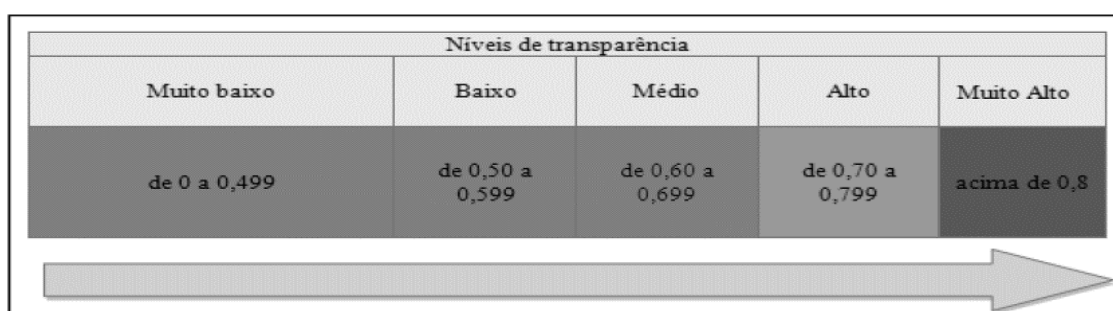
**Quadro 06** – Distribuição dos Critérios a partir da metodologia AHP

| Dimensão                     | Número de questões | Pontuação Máxima em relação ao total % | Pontuação alcançada na dimensão | Pontuação alcançada em relação ao total % |
|------------------------------|--------------------|----------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------|
| Transparência Ativa          | 41                 | 57                                     | 42,40                           | 38,90                                     |
| Usabilidade e Acessibilidade | 32                 | 18                                     | 11,76                           | 10,79                                     |
| Conteúdo e Visão Geral       | 30                 | 17                                     | 11,11                           | 10,19                                     |
| Transparência Passiva        | 06                 | 8                                      | 8                               | 7,34                                      |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>109</b>         | <b>100</b>                             | <b>73,27</b>                    | <b>67,22</b>                              |

Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

Dessa forma, a avaliação do Portal da Transparência do RN, de uma pontuação geral de 100 pontos, obteve 67,22% de aproveitamento total aos itens avaliativos do modelo TLS. A pontuação das dimensões variou entre 38,90% (Transparência Ativa) e 100% (Dimensão Transparência Passiva) de aproveitamento. Dentro desses parâmetros, o portal da Transparência do RN, sob a avaliação do modelo TLS com uma nova reformulação a partir da AHP, foi classificado com médio nível de Transparência pela escala dos níveis de do modelo TLS, como exposto na figura abaixo.

**Figura 01** – Escala dos níveis de transparência do modelo TLS



Fonte: Lara (2016), com base no Pisa (2014) e PNUD (2016)

Na dimensão da Transparência Passiva, todos os critérios foram atendidos, com 100% de aproveitamento no que diz respeito às solicitações das informações

públicas por parte do cidadão e as formas de atendimento bem como a entrega destas informações dentro do prazo legal.

A Usabilidade e acessibilidade apresentou pontos positivos no que concerne ao mapa do portal ao seu propósito e missão geral do órgão. As informações são disponibilizadas com recursos gráficos/práticos e intuitivos que facilitam a compreensão com a disponibilização dos dados do Covid-19 em tempo real e serviço de informação ao cidadão de forma clara e didática. Entraves foram identificados como a falta de acompanhamento de programas e ações referentes ao PPA e a ausência de outros idiomas e ferramentas de busca. Os dados sobre Compras Públicas e a Ordem cronológica de pagamentos encontram-se desatualizados.

Na dimensão Conteúdo e Visão Geral, o portal apresenta aparência clara e de prática compreensão com Url do padrão, podendo ser acessado em todo o tempo. Há inclusão aos portadores de algumas deficiências. Em fatores não atendidos está na diferenciação entre links visitados e não visitados e na ausência de melhores mecanismos de incentivo e debate entre o cidadão e o poder público.

Na dimensão Transparência Ativa, o portal apresentou disponibilização das receitas e despesas em tempo real, e das peças de planejamento público e informações completa sobre as remunerações, obras e contratos. No entanto, não atendeu alguns quesitos: falta de resumo didático dos instrumentos de planejamento e orçamento, RREO e RGF não tempestivos e informações sobre convênios desatualizados. Não Constam calendários que antecipem a divulgação de informações fiscais anunciadas e cumpridas.

Pelas análises da avaliação geral do site, identificamos que este resultado é divergente dos resultados alcançados no Mapa Brasil Transparente da Controladoria-Geral da União (CGU), na qual nota obtida pelo Rio Grande do Norte na última avaliação de 2020, do Governo Federal foi de 9,1. Assim como, as avaliações internacionais no período da pandemia, onde o estado obteve excelência em transparência relacionada à Covid-19, como a Transparência Internacional e Open Knowledge Brasil (Portal da Transparência, 2022).

Isto pode ser explicado em virtude da ponderação dos pesos com a nova formulação do modelo TLS pelo método de critérios de decisão por especialistas, em que a transparência ativa obteve o maior peso e o menor resultado em relação ao

valor total dos critérios apresentados. Além de que o checklist do modelo TLS, apresenta pontos mais profundos em investigação do portal, pois, enquanto o Mapa Brasil Transparente da Controladoria-Geral da União (CGU) avaliou o portal sob a ótica da transparência ativa e passiva, o modelo TLS, avaliou em quatro dimensões: Transparência Ativa, Usabilidade e Acessibilidade, Conteúdo e Visão Geral e Transparência Passiva, em um total de 109 critérios, o que torna a análise mais minuciosa em diferentes aspectos. Pode ser entendido também, devido boa parte das avaliações, concentrar em informações relacionadas à pandemia. Vale destacar que o portal também está passando por transição e mudanças para melhor atender ao usuário, o que pode demandar mais tempo para adequar o portal dentro dos parâmetros de qualidade aceitos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Transparência Pública no Brasil regulamentou o direito previsto na constituição sobre o acesso à informação pública, através da promulgação da Lei nº. 12.527/11, a partir disto os poderes executivos, legislativos e judiciais, tiveram que se adequar a disponibilizar as informações aos usuários e incentivá-los a sua participação na condução dos gastos públicos. Em decorrência disto, muitos instrumentos avaliativos surgiram para testar e verificar o grau da qualidade destas informações disponibilizadas nos portais dos órgãos, poderes e entidades públicas.

Dentre estes instrumentos, tem-se o modelo Técnico, Legal e Social –TLS proposto por Lara (2016), um modelo que avalia as informações sob quatro dimensões: Dimensão Transparência Ativa, Usabilidade e Acessibilidade, Dimensão Conteúdo e Visão Geral e Dimensão Transparência Passiva. Assim, foi possível analisar que todas as dimensões do modelo TLS foram atendidas: Dimensão Transparência Ativa de 57% ficou em 38,90%, Usabilidade e Acessibilidade de 18% ficaram com 10,79%, Dimensão Conteúdo e Visão Geral de 17% com 10,19% e Dimensão Transparência Passiva com o valor máximo de 8%.

Dessa forma, os critérios de qualidade das informações disponibilizadas no portal da Transparência Pública do poder executivo do Rio Grande do Norte receberam classificação com médio nível de Transparência pela escala dos níveis de transparência do modelo TLS, no qual atende a legislação atinente à Transparência Pública.



Logo, os critérios de qualidade das informações disponibilizadas no portal da Transparência Pública do poder executivo do Rio Grande do Norte obtiveram pontos atendidos e não atendidos. Diante dos pontos atendidos, cabe aos gestores aprimorarem e aperfeiçoar para a efetivação do acesso à informação pública, e quanto aos pontos não atendidos, cabe aos mesmos solucionarem e/ou minimizar para melhor aproximação entre o cidadão e o governo.

Como contribuição social, espera-se com esta pesquisa despertar no cidadão e nos gestores uma melhor análise das informações qualitativas, especialmente na necessidade de reforçar melhorias nos entraves e pontos não atendidos no site, pois com a pesquisa foi possível confirmar que as informações contábeis colaboram com o que determina a Lei de Transparência, uma vez que, qualquer decisão tomada deve ser baseada em informações precisas, confiáveis, relevantes e tempestivas.

Sobre a limitação de estudo, tem-se a dificuldade em selecionar profissionais alocados diretamente em atividades de gerenciamento de informações públicas, ou seja, que gerenciem portais de transparência, além do tempo de devolutas dos dados coletados pelos respondentes. Quanto às sugestões de pesquisas futuras, orienta-se que seja aplicado este estudo em órgãos, mais específicos, no qual realizem comparações entre estados que detém nível baixo/alto de transparência.

## REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE JÚNIOR, D. S. A TRANSPARÊNCIA DOS PORTAIS ELETRÔNICOS DOS ESTADOS, DO DISTRITO FEDERAL E DAS CAPITAIS: uma análise sob a ótica do Processo Hierárquico Analítico (AHP). In: X Congresso Nacional de Administração e Contabilidade-AdCont 2019. IAG| PUC-Rio. 2019. Disponível em: <http://adcont.net/index.php/adcont/adcont2019/paper/view/3406>. Acesso em: 8 julh. 2022.

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm) Acesso em: 8 julh. 2022.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Marcos de governo aberto. Brasília, 2020b. Disponível em: <https://governoaberto.cgu.gov.br/governo-aberto-no-brasil/marcos-de-governo-aberto> Acesso em: 30 Julh. 2021.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. 4º Plano de Ação Brasileiro na Parceria para Governo Aberto (OGP). Brasília, 2018. Disponível em:

<http://www.governoaberto.cgu.gov.br/a-ogp/planos-de-acao/4o-plano-de-acao-brasileiro>

Acesso em: 28 mar. 2021.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Portal da Transparência do Governo Federal. Disponível em: <http://www.portaldatransparencia.gov.br> Acesso em: 4 abr. 2021.

BRASIL. Decreto nº 7.724, de 16 de maio de 2012. Diário Oficial da União, Brasília, 2012. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/decreto/d7724.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/decreto/d7724.htm) Acesso em: 27 maio. 2021.

BRASIL. Decreto nº 8.638, de 15 de janeiro de 2016. Diário Oficial da União, Brasília, 2016c. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/decreto/d8638.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/d8638.htm) Acesso em: 7 julh. 2021.

BRASIL. Decreto nº 8.936, de 19 de dezembro de 2016. Diário Oficial da União, Brasília, 2016b. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/decreto/D8936.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/D8936.htm) Acesso em: 20 maio. 2021.

BRASIL. Decreto nº 9.756, de 11 de abril de 2019. Diário Oficial da União, Brasília, 2019. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/decreto/D9756.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9756.htm) Acesso em: 25 maio. 2021.

BRASIL. Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020. Diário Oficial da União, Brasília, 2020a. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2020/Decreto/D10332.htm#art14](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2020/Decreto/D10332.htm#art14) Acesso em: 7 julh. 2021.

BRASIL. Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. Diário Oficial da União, Brasília, 2000. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm) Acesso em: 20 abr. 2020.

BRASIL. Lei nº 9.963, de 27 de julho de 2015. Diário Oficial do Estado, Rio Grande do Norte, 2015. Disponível em: [http://www.diariooficial.rn.gov.br/dei/dorn3/docview.aspx?id\\_jor=00000001&data=20150801&id\\_doc=504570](http://www.diariooficial.rn.gov.br/dei/dorn3/docview.aspx?id_jor=00000001&data=20150801&id_doc=504570). Acesso em: 20 maio. 2021.

BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Diário Oficial da União, Brasília, 2011. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm) Acesso em: 20 maio. 2021.

BRASIL. Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017. Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Diário Oficial da União, Brasília, 2017a. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2017/Lei/L13460.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Lei/L13460.htm) Acesso em: 28 maio. 2021.

CASTRO, D. P de. Auditoria, Contabilidade e Controle Interno no Setor Público, Integração das Áreas do Ciclo de Gestão: Planejamento, Orçamento, Finanças,

Contabilidade e Auditoria e Organização dos Controles Internos, como suporte à Governança Corporativa Brasil. – 5. Ed. – São Paulo: Atlas, 2013

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. CPC 00. Dispõe sobre Estrutura Conceitual para Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro e dá outras providências. Disponível em: [http://www.cpc.org.br/pdf/cpc00\\_r1.pdf](http://www.cpc.org.br/pdf/cpc00_r1.pdf) Acesso em: 20 mar. 2021.

CORREIA JUNIOR, E. X.; GUIMARÃES JUNIOR, D. S.; MELO, F. J. C.; SANT'ANNA, C. H. M. Decisão Locacional para unidades do Ministério Público: Uma Aplicação do Método AHP. Id on Line Rev. Mult. Psic. V.14, N. 51 p. 202-224, 2020. <https://doi.org/10.14295/online.v14i51.2544>

EPPLER, M. Managing Information Quality: Increasing the Value of Information in Knowledge-intensive Products and Processes, 2nd revised and extended edition, Springer, Berlin/New York (2nd Printing), 2006.

FORTE, E. C. Transparência pública e acesso à informação: uma análise do Portal da Transparência do município de Fortaleza. Rev. Controle, Fortaleza, v. 18, n.2, p. 429-456, jul./dez. 2020. <https://doi.org/10.32586/rcda.v18i2.613>

FORMAN, E. , PENIWATI, K., 1998, Aggregating individual judgements and priorities with the Analytic Hierarchy Process, European Journal of Operational Research, Vol.108, pp.165-169. [https://doi.org/10.1016/S0377-2217\(97\)00244-0](https://doi.org/10.1016/S0377-2217(97)00244-0)

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

LARA, L. D. TLS: modelo para avaliação da democracia, accountability e transparência nos portais eletrônicos de transparência brasileiros. 2016. 129 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Campus Aparecida de Goiânia, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2016. Disponível em: <https://repositorio.bc.ufg.br/tede/items/feb6e1f0-63cf-411e-9ed2-75632e009331> Acesso em: 20 mar. 2021.

MACIEL, C. S. F. S. Governança digital e transparência pública: avanços, desafios e oportunidades. Liinc em Revista, Rio de Janeiro, v. 16, n. 2, e5240, dezembro 2020. <https://doi.org/10.18617/liinc.v16i2.5240>

OLIVEIRA, M. C. C.; CASCAES JUNIOR, O. O direito de acesso à informação e a Responsabilidade Fiscal. In: SCAFF, F. F.; CONTI, J. M. Lei de Responsabilidade Fiscal 10 anos de vigência – Questões Atuais. São Paulo: Conceito Editorial, 2010.

QUEIROZ, M. A. C. H. P.. Metodologias de tomada de decisão na gestão pública. Revista Brasileira de Administração Científica, v.12, n.2, p.224-231, 2021. <https://doi.org/10.6008/CBPC2179-684X.2021.002.0018>

REDFORD, E. S. Democracy in the administrative state. New York: Oxford University Press, 1969.

RESOLUÇÃO CFC nº 1.374, 22.10.2011. NBC TG Estrutura Conceitual – Estrutura conceitual para elaboração e divulgação de relatório contábil financeiro. Brasília, 2011. Disponível em: [http://www.cfc.org.br/sisweb/sre/docs/RES\\_1374.doc](http://www.cfc.org.br/sisweb/sre/docs/RES_1374.doc) Acesso em: 08 mar 2021.

SAATY, Thomas L. Decision making with the analytic hierarchy process. International journal of services sciences, v. 1, n. 1, p. 83-98, 2008. <https://doi.org/10.1504/IJSSCI.2008.017590>

SANTOS, K. N. da S; SOUZA, T. P; CAMPOS, S. P. V.; SILVA, I. A. F.; ALCÂNTARA, L. C. S. Transparência na administração pública: Uma avaliação do portal eletrônico de transparência da Prefeitura de Cuiabá-MT. Revista Estudos e Pesquisas em Administração, Vol. 3, n. 2, Maio-Agosto/2019. <https://doi.org/10.30781/repad.v3i2.8463>

SOUZA, R. J.; BARBOSA, R. B; CABRAL, A. C. A.; SANTOS, S. M. Avaliação da Qualidade das Informações disponibilizadas no Portal da Transparência do Estado do Ceará. Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação, v. 24, n. 54, p. 91-104, jan./abr., 2019. <https://doi.org/10.5007/1518-2924.2019v24n54p91>

VALENTE, N. T. Z.; FUJINO, A. Atributos e dimensões de qualidade da informação nas Ciências Contábeis e na Ciência da Informação: um estudo comparativo. Perspectivas em Ciência da Informação, v.21, n.2, p.141-167, abr./jun. 2016. <https://doi.org/10.1590/1981-5344/2530>

## ÁREA TEMÁTICA GT 4 – TEMA: GESTÃO DE PESSOAS

### QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO COM COLABORADORES DE UMA ESCOLA EM DOUTOR SEVERIANO

**Fernando Silva dos Santos**

Graduado em Administração (UERN) -

Email: fer.nan.do4@hotmail.com

**Maria Aparecida Lopes de Bessa**

Graduanda em Administração (UERN)

Email: cidalopes.adm2015@gmail.com

**Pâmela Letícia de Aquino Holanda**

Graduada em Administração (UERN)

Email: pameelaaquino@gmail.com

**Francisco Iranilton Beserra de Oliveira**

Graduado em Administração (UERN)

Email: iraniltonhugo@hotmail.com

### RESUMO

Em um cenário empresarial dinâmico e altamente competitivo, a qualidade de vida no trabalho (QVT) desempenha um papel crucial tanto para o bem-estar dos colaboradores quanto para o sucesso das organizações. Este estudo teve como objetivo analisar a percepção dos colaboradores de uma escola municipal em Doutor Severiano/RN sobre a qualidade de vida no trabalho à luz do modelo de Walton. Quanto a metodologia é aplicada, descritiva, quantitativa do tipo Survey, a amostra foi probabilística com 41 respondentes de um universo de 48 funcionários. Os resultados mostraram que os colaboradores estão satisfeitos e muito satisfeitos com a maioria das dimensões da QVT, especialmente com relevância social da vida profissional e integração social no trabalho. As dimensões que apresentaram menor grau de satisfação foram: compensação justa e adequada e condições de trabalho. Conclui-se que há boa QVT, mas é preciso melhorar nos pontos deficientes de satisfação.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho. Percepção dos colaboradores. Ambiente de trabalho.

### ABSTRACT

In a dynamic and highly competitive business scenario, the quality of life at work (QWL) plays a crucial role both for the well-being of employees and for the success of organizations. This study aimed to analyze the perception of employees of a municipal school in Doutor Severiano/RN about the quality of life at work in light of Walton's model. Regarding the methodology applied, it is descriptive, quantitative of the Survey

type, the sample was probabilistic with 41 respondents from a universe of 48 employees. The results showed that employees are satisfied and very satisfied with most dimensions of QWL, especially with social relevance of professional life and social integration at work. The dimensions that presented a lower degree of satisfaction were: fair and adequate compensation and working conditions. It is concluded that there is good QWL, but it is necessary to improve in the deficient points of satisfaction.

Keywords: Quality of life at work. Employee perception. Work environment.

## 1 INTRODUÇÃO

No contexto atual, as organizações enfrentam um ambiente de negócios altamente dinâmico e competitivo, impulsionado por uma série de fatores, incluindo a evolução das expectativas dos consumidores e a concorrência global (Oliveira; Sousa, 2018). Essas mudanças significativas levaram as empresas a se adaptarem e se transformarem para garantir sua sobrevivência e sucesso. Os colaboradores por sua vez, estão mais conscientes do impacto que o ambiente de trabalho tem em seu bem-estar e qualidade de vida, e estão buscando atividades que ofereçam condições desenvolvidas nesse sentido (Silva, 2023).

A promoção da qualidade de vida no trabalho (QVT), ajuda a criar uma cultura organizacional positiva, onde os funcionários se sentem respeitados, apoiados e conectados com a missão da empresa. Isso fortalece o senso de pertencimento e liderança à organização, desempenhando um papel importante na satisfação, eficiência e desempenho dentro da organização (Simão, 2019).

Nessa perspectiva, a qualidade de vida nas instituições de ensino é um aspecto fundamental para o bem-estar dos membros que compõem a comunidade educacional. Diante da importância do tema foi criada em 2023 a Política de Bem-Estar, Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho e Valorização dos Profissionais da Educação (Lei 14.681,2023), tal política preconiza a priorização de um ambiente de trabalho mais saudável, motivador e produtivo.

Ante o exposto, o presente estudo tem a seguinte problemática: qual é o nível da qualidade de vida no trabalho na percepção dos colaboradores de uma escola municipal localizada em Doutor Severiano/ RN? Para responder a problemática estabeleceu-se como objetivo geral: analisar a percepção dos colaboradores de uma escola municipal em Doutor Severiano/RN sobre a qualidade de vida no trabalho à luz do modelo de Walton.



O presente estudo justifica-se pela relevância social e acadêmica, tendo em vista que a qualidade de vida no trabalho é um tema de pertinência social, uma vez que afeta a vida das pessoas dentro e fora do ambiente de trabalho. Um ambiente que promove a qualidade de vida dos funcionários não apenas beneficia individualmente os trabalhadores, mas também tem impactos positivos nas organizações e na sociedade.

A pesquisa contribui para o avanço do conhecimento acadêmico, promovendo o avanço cumulativo de conhecimento sobre a temática QVT. Isso enriquece o campo acadêmico e expande a compreensão das nuances da conexão entre trabalho e bem-estar.

Este trabalho é estruturado em cinco partes: introdução, referencial teórico que norteou a pesquisa, metodologia utilizada, resultados e considerações finais.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Esta seção apresentará uma revisão de literatura sobre o tema e está dividida em três subseções: a primeira trata da Qualidade de vida no trabalho; a segunda, das Contribuições teóricas sobre a QVT e o Modelo de Walton; e a terceira, da Qualidade de Vida no Trabalho no Serviço Público.

### **2.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

Com a disseminação de informações geradas pelo processo de globalização desencadeou-se uma série de transformações nas organizações. A necessidade de adotar novos modelos de produção, o aumento da competição e o desejo das empresas de aprimorar a produtividade e a competitividade resultaram no desenvolvimento de diversas abordagens em relação à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) (Oliveira; Figueiredo, 2023)

Nesse contexto, a QVT emerge como um tema de extrema importância no ambiente organizacional atual, visando a satisfação e bem-estar dos profissionais, e se torna um pilar essencial para atingir metas e assegurar o sucesso de qualquer organização, seja ela privada ou pública (Klein; Pereira; Lemos, 2019).

O conceito sobre QVT é amplo e está em constante evolução, abrangendo aspectos físicos, emocionais e sociais do ambiente de trabalho. É importante salientar



que ao longo das décadas, sua definição expandiu para englobar não apenas a eliminação de condições adversas, mas também a promoção de um ambiente propício ao desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores (Oliveira, Figueiredo, 2023). Embora não haja um consenso único acerca do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho, vários autores enriquecem o entendimento com suas distintas perspectivas sobre o assunto.

De acordo Limongi-França (2004), a QVT pode ser descrita como o conjunto de iniciativas voltadas para a implementação de aprimoramentos e inovações nas áreas de gestão, tecnologia e estrutura no local de trabalho. Isso deve estar alinhado e integrado à cultura organizacional, com uma prioridade inquestionável para o bem-estar das pessoas dentro da organização.

Para Gómez e Caballero (2021), a QVT abrange os componentes da vivência profissional, como o estilo de gestão, a liberdade e autonomia para decisões, um ambiente de trabalho agradável, o espírito de equipe, a segurança no emprego, o horário de trabalho adequado e tarefas que sejam gratificantes e pertinentes.

Para Pereira e Trevelin (2020) a qualidade de vida implica em um estado de completo bem-estar físico, mental e social do indivíduo. Portanto, ao ser aplicada nas relações de trabalho, sob o termo QVT, promove-se a humanização do ambiente de trabalho e o bem-estar dos colaboradores e não apenas a questão meramente econômica.

Walton (1973), alude que a QVT enfatiza a humanização do trabalho e a responsabilidade social da empresa. Isso implica na compreensão das necessidades e aspirações individuais, por meio da reestruturação do desenho de cargos e da implementação de novas formas de organização do trabalho. Além disso, envolve a formação de equipes com maior nível de autonomia e aprimoramento do ambiente organizacional. Analisando ambos os conceitos, entende-se que o foco da Qualidade de Vida no Trabalho é garantir o equilíbrio entre o indivíduo, o trabalho e a organização.

## 2.2 CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS PARA A QVT E O MODELO DE WALTON

Ao longo do tempo, a Qualidade de Vida no Trabalho tem sido um tema explorado por diversos teóricos. Essas contribuições teóricas desempenham um papel crucial na formação da compreensão e na prática da QVT nas organizações (Gomes

*et al.*, 2022). No quadro 01 abaixo, são destacadas algumas das principais contribuições teóricas que exerceram influência nesse campo:

**Quadro 01** – Contribuições teóricas sobre QVT

| Teóricos                          | Contribuições                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Frederick Herzberg (1959)         | Propôs a Teoria dos Dois Fatores, também conhecida como Teoria da Motivação e Higiene. Ele argumentou que existem fatores que influenciam a satisfação e a insatisfação no trabalho de maneira independente. Os fatores de motivação estão relacionados ao conteúdo do trabalho e incluem desafio, reconhecimento e crescimento, enquanto os fatores de higiene estão relacionados ao ambiente de trabalho e incluem condições físicas, salário e políticas da empresa. |
| Richard E. Walton (1973)          | Desenvolveu um dos modelos mais influentes de QVT, que se baseia em oito dimensões fundamentais para avaliar a QVT nas organizações. Seu modelo considera fatores como compensação justa, condições de trabalho, desenvolvimento de habilidades e equilíbrio entre vida profissional e pessoal.                                                                                                                                                                         |
| Abraham Maslow (1943)             | Propôs a Hierarquia das Necessidades, que sugere que as necessidades humanas estão organizadas em uma hierarquia, desde as necessidades mais básicas (como comida e abrigo) até as mais elevadas (como autorrealização e crescimento pessoal). A QVT pode contribuir para satisfazer as necessidades de estima e autorrealização dos funcionários.                                                                                                                      |
| Douglas McGregor (1960)           | Apresentou a Teoria X e Teoria Y, que descrevem duas visões opostas sobre a natureza humana e a motivação no trabalho. A Teoria X pressupõe que os trabalhadores são naturalmente avessos ao trabalho e precisam ser controlados, enquanto a Teoria Y assume que os trabalhadores têm uma disposição natural para se esforçar e se autogerenciar quando motivados adequadamente.                                                                                        |
| John Hackman e Greg Oldham (1976) | Eles desenvolveram o Modelo de Características do Trabalho, também conhecido como Job Characteristics Model (JCM), que enfatiza a importância de designar tarefas que proporcionem significado, autonomia, variedade e feedback aos funcionários. Isso pode influenciar positivamente a motivação e a satisfação no trabalho.                                                                                                                                           |

**Fonte:** Autoria própria conforme, (Gomes *et al.*, 2022); (Alves; Correia; Silva, 2019); (Santiago, 2023).

O estudo em pauta empregou o modelo proposto por Walton (1973). Este modelo é considerado um clássico na literatura sobre QVT, devido à abrangência das categorias abordadas, à ampla utilização em pesquisas e por servir como base para outros modelos de QVT (Silva *et al.*, 2021).

A estrutura oferecida por Richard Walton, por meio de seu modelo, proporciona uma avaliação abrangente da QVT nas organizações. Ao contemplar as dimensões interligadas presentes nesse modelo, as empresas podem identificar áreas de aprimoramento e implementar estratégias para fomentar um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo (Queiroz *et al.*, 2019).

O modelo delineado por Walton (1973) é composto por oito categorias conceituais, cada uma com seus respectivos indicadores. Sua principal vantagem reside na capacidade de analisar as condições e práticas organizacionais, bem como os indicadores de satisfação e percepção dos colaboradores acerca dos aspectos positivos do trabalho (Silva; Tolfo, 2014). O quadro 02 a seguir oferece uma descrição detalhada desse modelo.

**Quadro 02 – Modelo de QVT de Walton (1973)**

| <b>Dimensões</b>                                 | <b>Variáveis</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Compensação justa e adequada                     | Remuneração e compensação direta e indireta;<br>Equilíbrio salarial interno e externo;<br>Vantagens e benefícios.                                                                                                                                                                                                                        |
| Condições de trabalho                            | Jornada e volume de atividades;<br>Espaço físico seguro e propício à saúde;<br>Recursos materiais e equipamentos.                                                                                                                                                                                                                        |
| Uso e desenvolvimento de capacidades pessoais    | Liberdade na realização das tarefas;<br>Organização e realização das atividades;<br>Significância da função para o colaborador;<br>Diversificação das habilidades (competências);<br>Conhecimento sobre o procedimento de trabalho                                                                                                       |
| Oportunidade de crescimento contínuo e segurança | Oportunidades de progresso interno ou externo à organização;<br>Crescimento e aprimoramento tanto pessoal quanto profissional;<br>Segurança no emprego.                                                                                                                                                                                  |
| Integração social na organização                 | Equidade de oportunidades;<br>Suporte dos grupos mais próximos;<br>Eliminação de discriminações;<br>Eliminação de distinções de status e estruturas hierárquicas que possam interferir nas relações entre líderes e funcionários;<br>Interações;<br>Franqueza nas relações interpessoais;<br>Solidariedade dentro e fora da organização. |
| Constitucionalismo                               | Regulamentos e diretrizes;<br>Garantias laborais;<br>Respeito à individualidade dos colaboradores;<br>Direito à manifestação;<br>Impacto das políticas e procedimentos da empresa na vida pessoal e profissional dos empregados.                                                                                                         |
| O trabalho e o espaço total da vida              | Equilíbrio entre a vida no trabalho e a vida pessoal.                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Relevância social da vida no trabalho            | Importância da atuação da organização no contexto externo;<br>Percepção interna e externa da companhia;<br>Compromisso social da empresa com a comunidade;<br>Compromisso social da empresa com seus produtos e serviços;<br>Compromisso social da empresa para com os colaboradores.                                                    |

**Fonte:** Adaptado de Walton, 1973.

## 2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO

É notável a significativa relevância da temática da Qualidade de Vida no Trabalho nas organizações públicas. O serviço público desempenha um papel de extrema importância na sociedade, e a satisfação dos servidores deve ser buscada com a mesma dedicação observada nas organizações privadas. Isso visa proporcionar à comunidade um atendimento eficaz (Queiroz *et al.*, 2019).

O atual cenário de transformações organizacionais que caracteriza o início do século XXI coloca diante de dirigentes e gestores a questão crucial de como responder ao conjunto de novas demandas que se apresentam. Os funcionários públicos constituem o elo entre os órgãos públicos e os clientes-cidadãos. Por estarem em contato direto com estes últimos, desempenham um papel de grande importância na formação da percepção do cliente quanto à qualidade do serviço público, influenciando, portanto, na satisfação daqueles que recebem o serviço (Framento; Cabana, 2022).

No entanto, como destacam Freitas e Freitas (2019), o gestor público encontra maiores desafios ao desenvolver seu processo de gestão e tomada de decisão, pois está frequentemente sujeito a restrições legais, como limites de investimentos estipulados no orçamento, procedimentos licitatórios, estruturação de cargos e carreiras dos servidores, entre outros.

Alves, Correia e Silva (2019) também ressaltam que o servidor público muitas vezes é associado à falta de vontade, à incompetência e à falta de comprometimento, o que apenas reforça a importância de compreender o comportamento das pessoas nesse contexto. Isso é fundamental para desenvolver práticas de gestão de pessoas que visem reter os funcionários na organização, garantindo uma maior eficiência e produtividade.

Além disso, é crucial considerar as aspirações, desejos e necessidades individuais, ou seja, estabelecer programas voltados para a QVT. Nesse sentido, dado que o servidor é um ator fundamental para o processo de administração da qualidade, a motivação e o comprometimento são essenciais para o seu desenvolvimento e, consequentemente, para o seu desempenho satisfatório enquanto membro do setor público (Benevenuto; Souza; Carvalho, 2019).

Amâncio, Mendes e Martins (2021) destacam que o estudo da QVT nas organizações públicas é uma questão ainda incipiente, com um interesse científico

ainda restrito. Diante o exposto, percebe-se que a QVT é um tema de relevância incontestável no contexto do serviço público. Compreender as particularidades e desafios enfrentados pelos profissionais que atuam nesse setor é essencial para promover ambientes de trabalho mais saudáveis e produtivos.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa se classifica quanto à natureza como aplicada, A pesquisa aplicada volta-se à geração de conhecimento ou para solução de problemas específicos, tem foco determinado para a aplicação prática em particular situação (Prodanov; Freitas, 2013). Quanto aos objetivos, este estudo se enquadra como descritivo. Segundo Zanella, (2013), a pesquisa descritiva objetiva primordialmente a descrição das características de determinado fenômeno ou população, bem como estabelece relações entre determinadas variáveis.

A abordagem da pesquisa se classifica como quantitativa, pois os dados serão obtidos em forma numérica e agrupados através de estatística. Para Gil (2008), a pesquisa quantitativa lida prioritariamente com dados numéricos permitindo sua categorização, tabulação e tratamento estatístico. Quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa se classifica como *Survey*. A pesquisa tipo *Survey* se concretiza pelo envolvimento e pela interrogação direta dos sujeitos aos quais desejamos conhecer o comportamento utilizando-se algum tipo de questionário (Prodanov; Freitas, 2013).

Os sujeitos da pesquisa são os colaboradores de uma escola municipal em Doutor Severiano, no Rio Grande do Norte. O universo é composto por 48 funcionários, a amostra probabilística foi de 41 pessoas. A amostra dos sujeitos de pesquisa foi calculada através da "calculadora amostral" disponível no site comentto.com, conforme critérios exemplificados no quadro 03.

**Quadro 03 – Cálculo Amostral**

|                           |                   |
|---------------------------|-------------------|
| Universo                  | 48                |
| Margem de erro %          | 5%                |
| Nível de confiança %      | 95%               |
| Distribuição da população | Homogênea (80/20) |
| Amostra                   | 41                |

**Fonte:** Autoria própria, através do site comentto.com (2023).

A coleta de dados se deu através da aplicação de formulário *online*, via *Google forms*, no período de 08 a 15 de setembro de 2023. Utilizou-se a escala de QVT proposta por Walton (1973) adaptado por Timossi *et al.* (2009) por ser uma escala tradicionalmente aceita e validada no meio acadêmico. A escala é composta por 35 questões divididas em 08 categorias ou dimensões.

A pontuação em cada questão foi estabelecida através de uma escala *linkert* de 01 a 05, sendo 01 muito insatisfeito, 02 - insatisfeito, 03 - nem satisfeito nem insatisfeito, 04 - satisfeito e 05 - muito satisfeito. Os dados foram tratados com o *software Excel®* e a técnica de análise foi a estatística descritiva.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção são apresentados e discutidos os resultados da aplicação do questionário da escala de QVT segundo o modelo de Walton. Apresentar-se-á o perfil dos respondentes em seguida será delineado em detalhes os resultados das oito categorias que compõem o modelo de Walton.

### 4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

O perfil dos respondentes é composto por 41 indivíduos sendo 35 pessoas do sexo feminino e 06 do sexo masculino, todos os respondentes então na faixa etária de 18 a 55 anos. Em relação à escolaridade, 29 pessoas possuem nível superior, 11 possuem ensino médio e 01 possui apenas o fundamental.

Em relação ao tempo de serviço, 27% possuem menos de um ano de serviço, 32% possuem até cinco, 12% entre seis e quinze anos, 24% entre quinze e vinte e cinco anos, e 5% possuem vinte e seis anos ou mais de serviço. Em relação aos cargos existem 19 professores, 06 ASGs, 06 Auxiliares de turma, 02 bibliotecários e 02 merendeiras. Os cargos de gestora, vice-diretora, coordenador pedagógico, assistente administrativo e estagiário, possuem apenas um para cada cargo.

## 4.2 ANÁLISE DE FATORES DA QVT

O primeiro critério de análise versa sobre a remuneração justa e adequada. Observa-se que a remuneração justa é a que apresenta melhor pontuação de satisfação com 51,22% satisfeitos e muito satisfeitos, a maior insatisfação relacionada aos benefícios extras, 43,90% estão insatisfeitos e muito insatisfeitos. A tabela 01 evidencia os achados dessa categoria.

**Tabela 01** – Compensação justa e adequada

| Questões          | Muito Insatisfeito | Insatisfeito  | Neutro        | Satisfeito    | Muito Satisfeito |
|-------------------|--------------------|---------------|---------------|---------------|------------------|
| Remuneração Justa | 1                  | 8             | 11            | 13            | 8                |
| Equidade Salarial | 2                  | 6             | 13            | 15            | 5                |
| Recompensas       | 5                  | 5             | 13            | 11            | 7                |
| Benefícios extras | 11                 | 7             | 8             | 7             | 8                |
| <b>Total</b>      | <b>19</b>          | <b>26</b>     | <b>45</b>     | <b>46</b>     | <b>28</b>        |
| <b>%</b>          | <b>11,59%</b>      | <b>15,85%</b> | <b>27,44%</b> | <b>28,05%</b> | <b>17,07%</b>    |

**Fonte:** Autoria própria (2023).

No geral, 45,12% afirmaram estarem satisfeitos e muito satisfeitos e 27,44% estão insatisfeitos e muito insatisfeitos. O baixo nível de satisfação e o alto nível de insatisfação possibilitam inferir que os colaboradores não possuem boa QVT relacionado às compensações justas e adequadas, sendo esse um ponto de fortes melhorias a serem implementadas pela gestão. Alves *et al.* (2022), destacam que a renda adequada e compensação justa são fatores determinantes para a QVT podendo influir positivamente ou negativamente a depender do contexto.

O próximo critério a ser analisado se refere às condições de trabalho. Observa-se que a jornada de trabalho, carga de trabalho foram as que mais apresentaram satisfação e muita satisfação com 73,17% e 63,41% respectivamente. Condições de trabalho e equipamentos de segurança são as que mais apresentaram insatisfação e muita insatisfação, ambas com 31,71%. A tabela 02 evidencia os resultados sobre as condições de trabalho.



**Tabela 02 – Condições de trabalho**

| Questões                      | Muito Insatisfeito | Insatisfeito  | Neutro        | Satisfeito    | Muito Satisfeito |
|-------------------------------|--------------------|---------------|---------------|---------------|------------------|
| Jornada de trabalho           | 2                  | 2             | 7             | 14            | 16               |
| Carga de trabalho             | 3                  | 2             | 10            | 13            | 13               |
| Uso de tecnologia no trabalho | 3                  | 8             | 11            | 9             | 10               |
| Condições de trabalho         | 6                  | 7             | 9             | 10            | 9                |
| Equipamentos de segurança     | 5                  | 8             | 17            | 7             | 4                |
| cansaço                       | 3                  | 7             | 14            | 13            | 4                |
| <b>Total</b>                  | <b>22</b>          | <b>34</b>     | <b>68</b>     | <b>66</b>     | <b>56</b>        |
| <b>%</b>                      | <b>8,94%</b>       | <b>13,82%</b> | <b>27,64%</b> | <b>26,83%</b> | <b>22,76%</b>    |

**Fonte:** Autoria própria (2023).

Destaca-se a neutralidade de 41% em relação aos equipamentos de segurança o que pode evidenciar que não exista uma política de segurança forte ou que o serviço prestado não ofereça muitos perigos. No geral, houve um acumulado de 49,29% de satisfação e muita satisfação, além disso 22,76% estão insatisfeitos e muito insatisfeitos. Individualmente a neutralidade foi a que mais prevaleceu, com 27,64%.

Olhando todo o contexto é possível inferir pelos dados que os colaboradores apesar de terem jornada de trabalho e carga de trabalho satisfatória necessitam de incentivos ou melhorias nas condições de trabalho, no uso de tecnologias e na utilização de EPIs. Para Rabelo, Camarini e Chamon (2021), as organizações modernas exigem cada vez mais dos profissionais e condições extenuantes de trabalho impactam negativamente na QVT.

O próximo critério de qualidade de vida relaciona-se com o uso das capacidades no trabalho. Individualmente questões relacionadas a importância das tarefas e responsabilidades das tarefas foram as que melhor pontuaram com 82,93% e 80,49% de satisfação e muita satisfação respectivamente. A autonomia foi o item que mais apresentou insatisfação, 24,39%. A tabela 03 evidencia os achados dessa categoria.

**Tabela 03 – Uso das capacidades no trabalho**

| Questões                          | Muito Insatisfeito | Insatisfeito | Neutro        | Satisfeito    | Muito Satisfeito |
|-----------------------------------|--------------------|--------------|---------------|---------------|------------------|
| Autonomia                         | 6                  | 4            | 11            | 11            | 9                |
| Importância das tarefas           | 1                  | 2            | 4             | 15            | 19               |
| Avaliação de desempenho           | 3                  | 5            | 8             | 13            | 12               |
| Polivalência                      | 2                  | 3            | 6             | 19            | 11               |
| Responsabilidade de trabalho dada | 3                  | 1            | 4             | 18            | 15               |
| <b>Total</b>                      | <b>15</b>          | <b>15</b>    | <b>33</b>     | <b>76</b>     | <b>66</b>        |
| <b>%</b>                          | <b>7,32%</b>       | <b>7,32%</b> | <b>16,10%</b> | <b>37,07%</b> | <b>32,20%</b>    |

**Fonte:** Autoria própria (2023).

No geral, observa-se que um acumulado de 69,27% de satisfação e muita satisfação o que possibilita inferir que os colaboradores tem boa QVT com relação ao uso das suas capacidades no trabalho. Os dados evidenciam que os colaboradores se sentem valorizados por suas capacidades estarem sendo usadas em tarefas consideradas importantes ao passo que necessitam de maior autonomia para exercerem suas atribuições com liberdade. Alves *et al.* (2022) destacam a valorização das capacidades como um incentivo a melhoria e consecutivamente melhor QVT.

O próximo critério em análise versa sobre as oportunidades de crescimento. O crescimento profissional e os treinamentos foram as questões que melhor pontuaram em relação a satisfação e muita satisfação, 68,29% e 63,41% respectivamente, e 29,27% estão insatisfeitos e muito insatisfeitos com os incentivos para capacitação. Destaque-se que 49% estão indiferentes com a rotatividade dos colaboradores. A tabela 04 evidencia os resultados dessa categoria.

**Tabela 04 – Oportunidades de crescimento**

| Questões                 | Muito Insatisfeito | Insatisfeito | Neutro        | Satisfeito    | Muito Satisfeito |
|--------------------------|--------------------|--------------|---------------|---------------|------------------|
| Crescimento profissional | 5                  | 2            | 6             | 10            | 18               |
| Treinamentos             | 5                  | 5            | 5             | 18            | 8                |
| Rotatividade de pessoal  | 2                  | 2            | 20            | 9             | 8                |
| Incentivo à capacitação  | 5                  | 7            | 9             | 8             | 12               |
| <b>Total</b>             | <b>17</b>          | <b>16</b>    | <b>40</b>     | <b>45</b>     | <b>46</b>        |
| <b>%</b>                 | <b>10,37%</b>      | <b>9,76%</b> | <b>24,39%</b> | <b>27,44%</b> | <b>28,05%</b>    |

**Fonte:** Autoria própria (2023).

No geral, 55,49% estão satisfeitos e muito satisfeitos, e 20,13% estão insatisfeitos e muito insatisfeitos. Pelos resultados é possível inferir boa oportunidade de crescimento profissional dentro da organização estudada, mas ainda é preciso incentivar a capacitação profissional. Esses resultados corroboram com os achados de Costa (2018) no sentido que servidores públicos tem boa QVT no que se relaciona a oportunidades de crescimento.

A integração social no trabalho é a próxima categorização em análise. Relacionamento com os colegas/chefes e comprometimento da equipe foram as questões com os maiores índices de satisfação e muita satisfação com pontuações de 87,80% e 78,05% respectivamente. A questão que teve maior insatisfação e muita

insatisfação foi a relacionada aos preconceitos com nota 17,07%. A tabela 05 evidencia as respostas obtidas.

**Tabela 05 – Integração social no trabalho**

| Questões                             | Muito Insatisfeito | Insatisfeito | Neutro        | Satisfeito    | Muito Satisfeito |
|--------------------------------------|--------------------|--------------|---------------|---------------|------------------|
| Preconceitos                         | 3                  | 4            | 10            | 11            | 13               |
| Relacionamento com colegas/chefes    | 1                  | 1            | 3             | 16            | 20               |
| Comprometimento da equipe            | 2                  | 3            | 4             | 17            | 15               |
| valorização das ideias e iniciativas | 2                  | 2            | 11            | 14            | 12               |
| <b>Total</b>                         | <b>8</b>           | <b>10</b>    | <b>28</b>     | <b>58</b>     | <b>60</b>        |
| <b>%</b>                             | <b>4,88%</b>       | <b>6,10%</b> | <b>17,07%</b> | <b>35,37%</b> | <b>36,59%</b>    |

**Fonte:** Autoria própria (2023).

No acumulado geral de satisfação e muita satisfação, 71,96% responderam positivamente a integração social no trabalho e 10,98% estão insatisfeitos e muito insatisfeitos. Tais resultados possibilitam inferir boa integração social e ambiente colaborativo, que valoriza ideias, mas que ainda precisa combater preconceitos. Os dados corroboram com os achados de Cavalcante *et al.* (2022) que também vislumbraram boa relação entre integração social e QVT.

A próxima categorização é o constitucionalismo. As questões que melhor pontuaram foram respeito a individualidade das pessoas e normas e regras do seu trabalho com 70,73% e 65,85% das pessoas, satisfeitas e muito satisfeitas respectivamente. A insatisfação e muita insatisfação estão nas questões relacionadas aos direitos trabalhistas e liberdade de expressão com 24,39% e 19,51% respectivamente. A tabela 06 evidencia as pontuações obtidas.

**Tabela 06 – Constitucionalismo**

| Questões                        | Muito Insatisfeito | Insatisfeito | Neutro        | Satisfeito    | Muito Satisfeito |
|---------------------------------|--------------------|--------------|---------------|---------------|------------------|
| Direitos Trabalhistas           | 3                  | 7            | 8             | 11            | 12               |
| Liberdade de expressão          | 6                  | 2            | 9             | 15            | 9                |
| Normas e regras do seu trabalho | 3                  | 2            | 9             | 17            | 10               |
| Respeito a sua individualidade  | 2                  | 3            | 7             | 19            | 10               |
| <b>Total</b>                    | <b>14</b>          | <b>14</b>    | <b>33</b>     | <b>62</b>     | <b>41</b>        |
| <b>%</b>                        | <b>8,54%</b>       | <b>8,54%</b> | <b>20,12%</b> | <b>37,80%</b> | <b>25,00%</b>    |

**Fonte:** Autoria própria (2023).

No geral, 62,80% estão satisfeitos e muito satisfeitos e 17,08% estão insatisfeitos ou muito insatisfeitos. tais resultados possibilitam inferir boa qualidade de vida relacionada ao constitucionalismo, mas é preciso melhorar em relação aos

direitos trabalhistas e a liberdade de expressão. Alves *et al.* (2022) destacam que os direitos e regras assegurados proporcionam maior segurança jurídica e consecutivamente melhoram a QVT.

O critério relacionado ao espaço que o trabalho ocupa na vida é a próxima categoria. As questões que versam sobre a influência do trabalho na rotina familiar e horários de trabalho e descanso foram as que melhor pontuaram e satisfação e muita satisfação, ambas com 65,85%. A possibilidade de lazer foi a que mais apresentou insatisfação e muita insatisfação com, 19,51%. A tabela 07 mostra os achados numéricos.

**Tabela 07 – Espaço que o trabalho ocupa na vida**

| Questões                                  | Muito Insatisfeito | Insatisfeito  | Neutro        | Satisfeito    | Muito Satisfeito |
|-------------------------------------------|--------------------|---------------|---------------|---------------|------------------|
| Influência do trabalho na rotina familiar | 2                  | 3             | 9             | 17            | 10               |
| Possibilidade de lazer                    | 2                  | 6             | 12            | 15            | 6                |
| Horários de trabalho e de descanso        | 2                  | 4             | 8             | 17            | 10               |
| <b>Total</b>                              | <b>6</b>           | <b>13</b>     | <b>29</b>     | <b>49</b>     | <b>26</b>        |
| <b>%</b>                                  | <b>4,88%</b>       | <b>10,57%</b> | <b>23,58%</b> | <b>39,84%</b> | <b>21,14%</b>    |

Fonte: Autoria própria (2023).

No geral, a nota acumulada de satisfação e muita satisfação foi de 60,98%, e insatisfação e muita insatisfação foi de 15,45%. Dessa forma é possível inferir à luz dos resultados que existe uma boa QVT relacionada ao espaço que o trabalho ocupa na vida dos colaboradores entrevistados, porém a relação trabalho e lazer é um aspecto que pode ser melhorado. Esses achados corroboram com os de Ramos *et al* (2019) que também evidenciaram boa satisfação em relação ao espaço que o trabalho ocupa na vida dos colaboradores.

O último critério da QVT diz respeito à relevância social da vida profissional. As questões relacionadas a orgulho do trabalho e institucional foram as que apresentaram maior grau de satisfação e muita satisfação, 90,24% e 80,49% respectivamente, a qualidade dos serviços prestados é a que apresenta maior nota de insatisfação e muita insatisfação com 7,32%. A tabela 08 mostra esses achados.

**Tabela 08 – Relevância social da vida profissional**

| Questões                         | Muito Insatisfeito | Insatisfeito | Neutro        | Satisfeito    | Muito Satisfeito |
|----------------------------------|--------------------|--------------|---------------|---------------|------------------|
| Orgulho do trabalho              | 3                  | 0            | 1             | 15            | 22               |
| Imagem institucional             | 1                  | 1            | 6             | 15            | 18               |
| Responsabilidade social          | 1                  | 0            | 10            | 15            | 15               |
| Qualidade dos serviços prestados | 1                  | 2            | 8             | 20            | 10               |
| Políticas de RH                  | 2                  | 1            | 12            | 15            | 11               |
| <b>Total</b>                     | <b>8</b>           | <b>4</b>     | <b>37</b>     | <b>80</b>     | <b>76</b>        |
| <b>%</b>                         | <b>3,90%</b>       | <b>1,95%</b> | <b>18,05%</b> | <b>39,02%</b> | <b>37,07%</b>    |

**Fonte:** Autoria própria (2023).

No geral, a categoria apresenta acumulado de satisfação e muita satisfação de 76,09%, e apenas 5,85% de insatisfação e muita insatisfação, sendo a categoria com maior valor de satisfação. Tais resultados possibilitam inferir que os colaboradores sentem orgulho do trabalho que desempenham e da imagem da instituição perante a sociedade ao passo que sentem a necessidade de melhorar os serviços prestados. Correio *et al.* (2019) destacam que essa categoria averigua a percepção dos servidores quanto a imagem da organização referente à responsabilidade social, ademais essa categoria pode contribuir para o avanço do trabalho prestado em benefício da comunidade.

Analisada as oito categorias foi possível evidenciar que cinco delas atingiram pontuações de satisfação e muita satisfação acima de 50%, com destaque para as categorias: relevância social da vida profissional e Integração social no trabalho, ambas com pontuação maior que 70%. A insatisfação e muita insatisfação não ultrapassaram 30% em todas as categorias, sendo evidenciado maior insatisfação nas categorias: compensação justa e adequada e condições de trabalho.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa atingiu seu objetivo que foi analisar a percepção dos colaboradores de uma escola municipal em Doutor Severiano/RN sobre a qualidade de vida no trabalho à luz do modelo de Walton. Para isso, foi realizada uma pesquisa quantitativa do tipo *survey*, com uma amostra de 41 funcionários. Os dados foram coletados por meio de um questionário online e analisados por meio de estatística descritiva

Os resultados mostraram que os colaboradores estão satisfeitos ou muito satisfeitos com a maioria das dimensões da qualidade de vida no trabalho, especialmente com relevância social da vida profissional e integração social no trabalho. As dimensões que apresentaram menor grau de satisfação foram: compensação justa e adequada e condições de trabalho. Conclui-se então que há boa QVT, mas ainda pode-se melhorar principalmente nos aspectos que apresentaram baixa satisfação e alta insatisfação.

Este estudo contribui para o avanço do conhecimento acadêmico sobre a qualidade de vida no trabalho, pois discute sobre a qualidade de vida no trabalho no serviço público, especialmente no contexto educacional. Além disso, o estudo oferece subsídios para que os gestores da escola possam identificar os pontos fortes e fracos da QVT dos seus colaboradores e assim implementar ações para melhoria do ambiente de trabalho e da prestação do serviço.

Com relação às limitações evidenciadas neste estudo, pode-se citar o curto tempo de coleta, análise e escrita, o que pode ter influenciado na profundidade da pesquisa e a capacidade de explorar a fundo certos aspectos da qualidade de vida no trabalho. Adicionalmente, é possível que o uso de um único instrumento de coleta de dados, com questões fechadas, não seja capaz de captar todas as nuances da QVT na organização estudada.

Considerando que a qualidade de vida no trabalho pode variar entre diferentes instituições de educação no município, torna-se relevante a realização de pesquisas adicionais para avaliar como essa qualidade de vida é percebida em contextos dentro do município, levando em consideração as particularidades de cada instituição de ensino.

Sugere-se, para pesquisas futuras, explorar a comparação entre setores, realizar estudos longitudinais para acompanhar mudanças ao longo do tempo, investigar intervenções no local de trabalho e seu impacto na QVT, ampliar a amostra para outras escolas municipais, utilizar métodos qualitativos para complementar a análise quantitativa e comparar os resultados com outros modelos teóricos de QVT.

## REFERÊNCIAS

ALVES, C. R. A.; CORREIA, A. M. M.; SILVA, A. M. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT): um estudo em uma instituição federal de ensino superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina**, Santa Catarina, vol. 12, n. 1, p.

(205-227), jan./abr., 2019. Disponível em:  
<https://www.redalyc.org/journal/3193/319357660010/319357660010.pdf>. Acesso em:  
14 set. 2023.

ALVES, G. M. M. *et al.* Análise do Nível de Qualidade de Vida no Trabalho: um Estudo de Caso em uma Empresa Familiar. **Gestão Organizacional**, [s. l.], v. 20, p. 1-26, 2022. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/69812/analise-do-nivel-de-qualidade-de-vida-no-trabalho--um-estudo-de-caso-em-uma-empresa-familiar>. Acesso em: 9 set. 2023.

AMÂNCIO, D. L. P.; MENDES, D. C.; MARTINS, S. Qualidade de Vida no Trabalho nas Organizações Públicas Brasileiras: uma Revisão Integrativa da Literatura. **Teoria e Prática em Administração**, [S. l.], v. 11, n. 2, p. 88–102, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/tpa/article/view/57593>. Acesso em: 21 set. 2023.

BENEVENUTE, J. M. N.; SOUZA, S. A. D.; CARVALHO, A. M. A. A. Qualidade de Vida no Trabalho: a percepção dos servidores públicos. **Org & Demo**, São Paulo, v. 20, ed. 1, p. 45-66, 2019. Disponível em:  
<https://revistas.marilia.unesp.br/index.php/orgdemo/article/view/7894>. Acesso em: 11 set. 2023.

BRASIL. **Lei nº 14.681, de 18 de setembro de 2023**. Institui a Política de Bem-Estar, Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho e Valorização dos Profissionais da Educação. Brasília, 2023. Disponível em:  
[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato20232026/2023/lei/L14681.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20232026/2023/lei/L14681.htm). Acesso em: 21 set. 2023.

CAVALCANTE, F. P. *et al.* Qualidade de vida no trabalho: análise em uma organização comercial de aços no estado do Ceará. **Revista de Gestão e Secretariado**, [s. l.], v. 13, ed. 2, p. 148-171, 2022. Disponível em:  
<https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1271>. Acesso em: 4 set. 2023.

CORREIOS, E. N. A. *et al.* Análise da qualidade de vida no trabalho em uma instituição pública de ensino. **Revista de Carreiras e pessoas**, São Paulo, v. 9, p. 315-331, 2019. DOI <http://dx.doi.org/10.20503/recape.v9i3.39413>. Acesso em: 11 set. 2023.

COSTA, D. G. C. **Qualidade de vida no trabalho: um estudo na secretaria municipal de educação, cultura e esportes de Currais Novos/RN**. 2018. 21 f. TCC (Bacharelado) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, [S. l.], 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/43552>. Acesso em: 10 set. 2023.

EREIRA, M. N.; TREVELIN, A. T. C. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: a importância das pessoas nas organizações. **Revista Interface Tecnológica**, [S. l.], v. 17, n. 1, p. 219–231, 2020. DOI: 10.31510/inf.v17i1.716. Disponível em:  
<https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/article/view/716>. Acesso em: 15 set. 2023.



FREITAS, R. K. V. de; FREITAS, F. C. H. P. de. Inovação aberta no setor público em Minas Gerais: trajetória, desafios e possibilidades. **Desenvolvimento em Questão**, [S. l.], v. 17, n. 48, p. 84–102, 2019. DOI: 10.21527/2237-6453.2019.48.84-102. Disponível em: <https://revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/7035>. Acesso em: 21 set. 2023.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 220 p. Disponível em: <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>. Acesso em: 8 de set. 2023.

GOMES, A. G. *et al.* Impactos da aplicação de métodos motivacionais no âmbito corporativo. **Revista Sociedade em Debate**, v. 4, n. 2, p. 1-16, 2022. Disponível em: <https://sociedadeemdebate.com.br/index.php/sd/article/view/43/49>. Acesso em: 15 set. 2023.

GÓMEZ, K.S.R.; CABALLERO, J.V. C. Desenvolvimento histórico do conceito de Qualidade de Vida: uma revisão da literatura. **Revista Ciência e Cuidado**, [S. l.], v. 18, não. 3, pág. 86–99, 2021. DOI: 10.22463/17949831.2539. Disponível em: <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/cienciaycuidado/article/view/2539>. Acesso em: 15 set. 2023.

KLEIN, L. L., PEREIRA, B. A. D.; LEMOS, R. B. (2019). Qualidade de vida no trabalho: Parâmetros e avaliação no serviço público. **Revista de Administração Mackenzie**, 20(3). Disponível em: doi:10.1590/1678-6971/eRAMG190134. Acesso em 12 set. 2023.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de Vida no Trabalho - QVT**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2 ed. São Paulo: Ed: Atlas, 2004. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2649486/mod\\_resource/content/1/LIMONGI-FRANC%C3%87A%202004%20Qualidade%20de%20Vida%20no%20Trabalho.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2649486/mod_resource/content/1/LIMONGI-FRANC%C3%87A%202004%20Qualidade%20de%20Vida%20no%20Trabalho.pdf). Acesso em: 15 set. 2023.

OLIVEIRA, G. S.; SOUSA, H. M. Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam a produtividade nas organizações. **Revista campo do saber**, [s. l.], v. 4, ed. 2, p. 32-41, 201. Disponível em: <https://periodicos.iesp.edu.br/index.php/campodosaber/article/viewFile/230/197>. Acesso em: 14 set. 2023.

OLIVEIRA, M. A.; FIGUEIREDO, M. F. Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso na empresa Alpha. **Revista Gestão & Sustentabilidade**, v. 3, n. 1, p. 133-143, 2023. Disponível em: <https://periodicos.uffs.edu.br/index.php/RGES/article/view/10756/8941>. Acesso em: 10 set. 2023.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do Trabalho científico**: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. 277 p. Disponível em: <https://www.feevale.br/Comum/midias/0163c988-1f5d-496f-b118-a6e009a7a2f9/E->

book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf. Acesso em: 8 de set. 2023.

QUEIROZ, F. L. V. *et al.* Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Estudo Comparativo em Três 'Campi' de uma Instituição Federal de Ensino no Rio Grande do Norte/RN. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 17, n. 1, p. 1-33, 2019. Disponível em: <https://ury1.com/AcCIX>. Acesso em 15 set. 2023.

RABELO, C. B.; CAMARINI, G.; CHAMON, E. M. Q. O. Qualidade de vida no trabalho: estudo com professores do Sul de Minas Gerais. **Interação: Revista ensino, pesquisa e extensão**, Minas Gerais, v. 23, ed. 2, p. 69-90, 2021. Disponível em: <https://periodicos.unis.edu.br/index.php/interacao/article/view/595/426>. Acesso em: 11 set. 2023.

RAMOS, Z. S. *et al.* Qualidade de vida no trabalho: Um estudo sobre a percepção dos colaboradores em instituição federal no Espírito Santo. **Revista Científica Intelletto**, [S. l.], v. 4, n. 2, 2022. Disponível em: <https://revista.grupofaveni.com.br/index.php/revista-intelletto/article/view/152>. Acesso em: 23 set. 2023.

SANTIAGO, M. B. P. **Absentismo, comunicação do líder e motivação dos colaboradores**: estudo numa empresa metalúrgica. 2023. Dissertação de Mestrado (Gestão de Recursos Humanos) – Universidade de Lisboa. Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa, 2023. Disponível em: <https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/28044>. Acesso em 15 set. 2023.  
SILVA, A. M. *et al.* A qualidade de vida no trabalho (QVT) em uma indústria alimentícia. **Gestão e Sociedade**, [S. l.], v. 15, n. 43, 2021. DOI: 10.21171/ges.v15i43.3441. Disponível em: <https://ges.face.ufmg.br/index.php/gestaoesociedade/article/view/3441>. Acesso em: 15 set. 2023.

SILVA, N.; TOLFO, S. R. **Psicologia organizacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2014. Disponível em: [http://arquivos.eadadm.ufsc.br/EaDADM/UAB3\\_2013-2/Modulo\\_3/Psicologia%20Organizacional/material\\_didatico/Psicologia\\_3ed.pdf](http://arquivos.eadadm.ufsc.br/EaDADM/UAB3_2013-2/Modulo_3/Psicologia%20Organizacional/material_didatico/Psicologia_3ed.pdf). Acesso em 14 set. 2023.

SILVA, T. G. A importância da qualidade de vida no trabalho (QVT) dentro das organizações. **Revista científica semana acadêmica**, Fortaleza, v. 11, ed. 232, 2023. DOI <http://dx.doi.org/10.35265/2236-6717-232-12579>. Disponível em: [https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/100\\_a\\_importancia\\_da\\_qvt\\_nas\\_organizacoes\\_0\\_0.pdf](https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/100_a_importancia_da_qvt_nas_organizacoes_0_0.pdf). Acesso em: 15 set. 2023.

SIMÃO, E. N. **Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT)**: análise sobre a percepção dos colaboradores de uma empresa de saúde de Londrina-PR. Orientador: Silvana Rodrigues Quintilhan. 2019. 64 f. TCC (Bacharelado) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Paraná, 2019. Disponível em: [https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/12290/1/LD\\_COENP\\_2019\\_2\\_05.pdf](https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/12290/1/LD_COENP_2019_2_05.pdf). Acesso em: 13 set. 2023.

TIMOSSI, L. S. *et al.* Adaptação do modelo de Walton para avaliação da qualidade de vida no trabalho. **Revista de Educação Física**, Maringá, v. 20, ed. 3, p. 395-405, 2009. Disponível em:  
<https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/RevEducFis/article/view/5780>. Acesso em: 9 set. 2023.

WALTON, R. E. **Quality of working life: what is it?** Sloan Management Review, Cambridge, v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973. Disponível em:  
<https://www.passeidireto.com/arquivo/110872702/quality-of-working-life-what-is-it-walton>. Acesso em: 9 set. 2023.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de Pesquisa**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração, 2013. 134 p. v. 2. Disponível em:  
[https://faculdefastech.com.br/fotos\\_upload/2022-02-16\\_10-05-41.pdf](https://faculdefastech.com.br/fotos_upload/2022-02-16_10-05-41.pdf). Acesso em: 8 de set. 2023.

## **LIDERANÇA E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: uma análise com trabalhadores de um call center**

**Pâmela Letícia de Aquino Holanda**

Graduada do Curso de Administração (UERN)

Email: pameelaaquino@gmail.com

**Sidnéia Maia de Oliveira Rego**

Mestre em Gestão de Organizações Aprendentes (UFPB)

Email: sidneiamaia@uern.br

### **RESUMO**

Este estudo investigou a relação entre os estilos de liderança dos gestores e o comprometimento organizacional dos trabalhadores em um *call center* no Nordeste brasileiro. Utilizando a Escala de Intenção de Comportamentos de Comprometimento Organizacional (EICCO) e entrevistas com dois gestores, descobriu-se que os trabalhadores demonstraram principalmente níveis positivos de comprometimento em quatro categorias: Participação (69,2%), Melhor desempenho e produtividade (76,5%), Empenho extra (63,6%) e Defesa da organização (56,3%). A motivação predominante foi o afeto pela organização. As entrevistas revelaram um estilo de liderança democrático e traços de liderança autêntica entre os gestores. Isso sugere uma vinculação emocional positiva dos trabalhadores com a empresa, possivelmente influenciada por esses estilos de liderança. Os resultados indicam a possibilidade de melhorias na gestão e no comprometimento organizacional. Essas descobertas são cruciais para compreender o impacto da liderança no comprometimento dos trabalhadores, oferecendo insights para melhorar o desempenho e a satisfação no local de trabalho.

Palavras-chave: EICCO. *Call Center*. Liderança. Comprometimento Organizacional.

### **ABSTRACT**

This study investigated the relationship between managers' leadership styles and employees' organizational commitment in a call center in Northeastern Brazil. Employing the Organizational Commitment Behavioral Intentions Scale (OCBIS) and conducting interviews with two managers, it was found that employees predominantly exhibited positive levels of commitment in four categories: Participation (69.2%), Improved Performance and Productivity (76.5%), Extra Effort (63.6%), and Organizational Advocacy (56.3%). The primary motivation observed was an emotional attachment to the organization. The interviews revealed a predominantly democratic leadership style with traces of authentic leadership among the managers. These findings suggest a positive emotional attachment of employees to the company, possibly influenced by these leadership styles. The results indicate opportunities for enhancing management practices and organizational commitment. These insights are critical for understanding the impact of leadership on employee commitment, providing valuable directions for improving performance and satisfaction in the workplace.

Keywords: EICCO. Call Center. Leadership. Organizational Commitment.

## 1 INTRODUÇÃO

As mudanças constantes no cenário organizacional nos últimos anos têm exigido maior inovação das empresas para se manterem competitivas. Isso demanda uma atenção estratégica à gestão de recursos humanos, uma vez que são os "indivíduos talentosos que as organizações encontram a flexibilidade na aquisição de novas competências" (ENGELMAN et al., 2019, p.3). Portanto, é fundamental investigar como as pessoas se adaptam a esses novos contextos, já que as estratégias de uma empresa dependem do ambiente em que estão inseridas, bem como dos recursos e habilidades específicos de cada organização.

O comprometimento organizacional desempenha um papel crucial no sucesso das empresas, estando diretamente relacionado ao investimento em capital humano, o que garante a competitividade e o crescimento da organização (ANDRADE; GUEIROS, 2015). Mowday et al. (1982) também destacaram que o comprometimento organizacional influencia o desempenho dos funcionários, o absenteísmo e a rotatividade. Funcionários comprometidos tendem a se envolver mais em suas tarefas, o que pode contribuir para a redução da rotatividade (LIMA; ROWE; MOURÃO e OLIVEIRA, 2020).

Dito isso, é oportuno considerar a relação entre comprometimento organizacional e liderança, uma vez que a liderança está diretamente ligada aos funcionários e aos objetivos da organização. A liderança pode afetar o comportamento, o desempenho e a motivação dos funcionários, o que, por sua vez, reflete nos níveis de comprometimento (SILVA, NUNES, & ANDRADE, 2019).

No contexto brasileiro, há poucos estudos sobre essa temática. Alguns estudos isolados, como os de Fernandes, Siqueira e Vieira (2014) e Nogueira, Costa e Claro (2015), têm contribuído, mas ainda não abordaram a relação de forma integrada, como esta pesquisa propõe. A maioria dos estudos nacionais trata os dois aspectos da temática de maneira separada.

Este estudo se concentrou em investigar a relação entre liderança e comprometimento organizacional em um *call center* localizado no Nordeste brasileiro,

que presta serviços no setor de telecomunicações. A pesquisa buscou responder à seguinte pergunta: "Como os estilos de liderança dos gestores influenciam no comprometimento organizacional dos trabalhadores em um *call center*?" Para isso, o objetivo geral foi identificar a relação entre os estilos de liderança dos superiores imediatos e o comprometimento organizacional dos trabalhadores do *call center*.

Este estudo tem relevância ao contribuir para o entendimento do papel da liderança no setor de *call center*, fornecendo informações sistematizadas para os níveis gerenciais. Isso pode ajudar a reduzir os impactos da rotatividade e do absenteísmo, melhorando o bem-estar dos trabalhadores que atuam nessa área.

A pesquisa está dividida em cinco partes, incluindo esta introdução. A segunda parte aborda o Referencial Teórico; a terceira detalha a Metodologia; a quarta parte apresenta a Análise dos Resultados e, por fim, as Considerações Finais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção apresentará uma revisão da literatura sobre o tema em desenvolvimento e está dividida em duas subseções: a primeira trata do Comprometimento organizacional e a segunda, dos Estilos de lideranças que dá ênfase também às características de liderança.

### 2.1 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

O comprometimento organizacional refere-se à relação entre os trabalhadores e a organização. Envolve compartilhamento de valores e objetivos, aceitação de normas e condutas, e comportamento do trabalhador em benefício da organização. Também está relacionado ao afeto, desejo de permanência e orgulho de fazer parte da equipe (MILHOME et al., 2018). Lopes e Scherer (2014) destacam que o comprometimento organizacional está ligado ao compromisso, engajamento e ao relacionamento humano, além do nível de atenção e esforço dedicados. A socialização organizacional e os comportamentos corretos também influenciam o comprometimento dos trabalhadores (GENARI et al., 2017).

O modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991) é amplamente reconhecido na literatura e define três dimensões do comprometimento organizacional: afetiva,



calculativo/instrumental e normativo. Essas dimensões representam o vínculo psicológico entre o trabalhador e a organização. Segundo os autores, o comprometimento organizacional é um estado psicológico que une o trabalhador à organização. As características dessas dimensões estão resumidas no quadro 1.

Quadro 1 - Bases do comprometimento organizacional

| BASES DO COMPROMETIMENTO | DESCRIÇÃO                                                                                                                                                      |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Afetivo                  | Comprometimento que é visto como uma relação de apego à organização, propiciam conforto e competência no trabalho.                                             |
| Calculativo/instrumental | É enfatizado os custos associados à saída da organização, a falta de alternativa no mercado e do número de investimentos feitos pelo empregado na organização. |
| Normativo                | Esse modelo possui relação às normas e aos objetivos da organização, mediante os benefícios que lhes são ofertados.                                            |

Fonte: Adaptado de Meyer e Allen (1991).

É importante ressaltar que o comprometimento dos profissionais pode ser reforçado ao perceberem que a organização valoriza e reconhece suas entregas, resultados, dedicação e desempenho. Isso cria uma sensação de reciprocidade que contribui para um maior engajamento (Weymer et al., 2018).

## 2.2 ESTILOS DE LIDERANÇA E CARACTERÍSTICAS

O líder desempenha um papel fundamental na equipe e nos objetivos organizacionais, encontrando o papel de cada liderado na busca de objetivos em comum, disseminando valores e contribuindo para o desempenho contextual (ALMEIDA et al., 2020). A liderança é compreendida como a personalidade do líder e sua forma de comportamento, influenciando os liderados no entendimento do que precisa ser feito e como fazer (ABERNETHY et al., 2010).

Esse tema desperta interesse em pesquisadores que buscam compreender sua abordagem comportamental em diferentes contextos (TURANO; CAVAZOTTE, 2016). Uma liderança eficaz torna o trabalho mais gratificante para a equipe e para o líder, superando crenças negativas sobre o trabalho (SILVA, PASCHOALOTTO E ENDO, 2020).

Goleman (2007), diz que é necessário que se defina bem o tipo de liderança a ser aplicado, pois para criar um objetivo comum, é preciso saber avaliar o grau de motivação e de amadurecimento tanto do grupo como dos indivíduos. Argumenta



ainda que as habilidades emocionais são fundamentais para o sucesso profissional e que o Quociente de Inteligência Emocional (QE) é tão crucial quanto o Quociente de Inteligência (QI) tradicional.

Da mesma forma, as qualidades de QE como a autoconsciência, o gerenciamento de emoções destrutivas e a empatia serão lugares-comuns nos locais de trabalho, "qualidades obrigatórias" para ser contratado e conseguir promoções, e especialmente necessárias para a liderança (GOLEMAN, 2011, p.20).

Ainda de acordo com Goleman, habilidades como autoconsciência, o gerenciamento adequado de emoções destrutivas e a empatia serão cada vez mais valorizadas nas organizações. Essas habilidades emocionais serão consideradas requisitos essenciais para a contratação e a obtenção de promoções, bem como para o exercício efetivo da liderança. O que antes eram características desejáveis, se tornarão padrão nos locais de trabalho, refletindo uma mudança de paradigma em relação à importância das habilidades emocionais no ambiente profissional.

Precisamos de líderes autênticos, pessoas da mais alta integridade, comprometidos com a construção de organizações duradouras. Precisamos de líderes com profundo senso de objetivo e que sejam fiéis a seus mais inerentes valores. Precisamos de líderes com a coragem de construir suas empresas, atendendo às necessidades de todas as partes interessadas, e que reconheçam a importância de seu trabalho para a sociedade (GEORGE, 2009, p. 6).

Na literatura, as teorias sobre liderança definem-se em três estilos clássicos (autocrático, democrático e liberal). No entanto, com estudos mais aprofundados, surgiram outros dois estilos: transformacional e transacional. Cada estilo de liderança possui vantagens e desvantagens, sendo necessário encontrar a combinação adequada para ajudar a equipe e a organização a alcançar os resultados desejados. Muitas vezes, é preciso mesclar características de diferentes estilos. O quadro 2 apresenta alguns dos estilos de liderança encontrados nas organizações.

Quadro 2 - Estilos de Líderes

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Autocrático | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Não permite que o grupo participe de decisões importantes, o líder quem dita as regras;</li> <li>- A curto prazo a produtividade pode ser aumentada, mas a realização das tarefas está em contradição a satisfação.</li> <li>- O líder não mantém impessoalidade nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada trabalhador, e mantém o perfil dominador.</li> <li>- Pode gerar muitos conflitos internos, atitudes de agressividade, desinteresse e frustração.</li> </ul> |
| Democrático | <ul style="list-style-type: none"> <li>- As pautas de trabalho são debatidas e decididas pelo grupo, sob o estímulo e assistência do líder.</li> <li>- O grupo solicita aconselhamento técnico ao líder quando necessário, e este a sugere alternativas para o grupo escolher, podendo surgir novas perspectivas mediante as discussões.</li> </ul>                                                                                                                                                                  |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- O grupo se divide para a realização das tarefas, assim como eles têm a liberdade de escolher os seus companheiros de trabalho.</li> <li>- A produtividade é boa e está alinhada a satisfação e desempenho das tarefas.</li> <li>- O líder busca pertencimento igualitário ao grupo, e neutralidade em suas características e elogios.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                             |
| Liberal<br>(Laissez-Faire) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- O líder não participa de forma enfática nas decisões do grupo, em sua maioria, são estes que tomam as decisões. Ainda é enfatizado que ele pode auxiliar em determinadas situações, desde que o procurem.</li> <li>- A partir disso pode gerar desorganização, frequentes discussões e desentendimentos.</li> <li>- O líder não avalia os acontecimentos, pois como citado, nesse estilo de liderança as atividades são verificadas apenas quando solicitado.</li> <li>- A produtividade é baixa e a satisfação se torna irregular e inconstante.</li> </ul> |
| Transacional               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mediante troca de interesses, é identificado laços superficiais, e busca de objetivos pessoais.</li> <li>- Caracteriza-se como relação contratual entre líder e liderados, que se norteiam em recompensas material e social.</li> <li>- O foco está em orientar os liderados ao atingimento de metas e tarefas organizacionais.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                   |
| Transformacio<br>nal       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- O foco desse estilo de liderar é estimular a equipe a se doarem e a transcender seus próprios interesses em prol dos objetivos do grupo; dessa maneira o propósito une as necessidades de ambas as partes;</li> <li>- Ambiente profissional marcado pela satisfação e colaboração mútua.</li> <li>- Baseado no compartilhamento de valores e princípios entre líder e liderados.</li> </ul>                                                                                                                                                                  |

Fonte: Adaptado pela autora a partir de Lisboa (2022); Castro e Gronkoski (2008); Abelha, Carneiro e Cavazotte (2018).

Em suma, as lideranças transacional e transformacional são frequentemente relacionadas ao objetivo de alcançar o melhor desempenho tanto do líder quanto da organização. Os líderes transformacionais se concentram no desenvolvimento dos seguidores, criando um ambiente de confiança e compartilhando a visão dos objetivos organizacionais, o que contribui para o comprometimento organizacional. Em contraste, a liderança transacional é baseada na definição de metas impostas pela realidade organizacional, onde os líderes recompensam os seguidores, estabelecendo uma relação de interesse (BRANT, 2012).

Logo, é necessário que os líderes sejam autênticos, e esse perfil é aquele em que há um desejo de servir aos outros com sua liderança, se deixando conduzir pelos aspectos emocionais, como paixão e compaixão, quanto pelas qualidades intelectuais, sendo objetivo em sua liderança (GEORGE, 2009). Para o autor, tal líder é consciente, autodisciplinado e fiel aos seus princípios. Como também possui características de coragem e humildade, se desenvolvendo continuamente para o fortalecimento de si e de sua equipe.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo é uma pesquisa descritiva de levantamento que busca aprofundar as características de uma população em um determinado momento. Ele se concentra em um *call center* enraizado em valores empreendedores, destacando seu compromisso com a inclusão social e tecnológica, refletido em uma equipe diversificada e engajada.

A pesquisa é mista, coletando dados quantitativos e qualitativos simultaneamente para identificar a relação entre estilos de liderança dos supervisores e o comprometimento organizacional dos trabalhadores. Foi utilizado um roteiro de entrevista para os supervisores e um questionário chamado Escala de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional (EICCO) para os trabalhadores, que mede o comprometimento considerando intenções comportamentais, tanto afetivas quanto instrumentais.

O questionário foi adaptado e aplicado entre os dias 23 de maio de 2023 e 01 de junho do mesmo ano. A realização do pré-teste foi no dia inicial, com apenas um trabalhador, que não apresentou dúvidas que levassem a uma readaptação do questionário. Assim, foi obtido um retorno de 81 questionários respondidos, correspondendo a 80,19% do número total de trabalhadores, que é de 101 pessoas. Lamentavelmente, não foi viável alcançar uma taxa de coleta de amostra de 100%, devido a diversos fatores, incluindo a presença de 15 trabalhadores em período de experiência, ademais, ocorreu um desligamento no dia em que a pesquisa seria iniciada, além de afastamentos por motivos de interesse privado. As entrevistas com os líderes foram realizadas remotamente em 27 de maio, por meio do Google Meet, com a participação de dois gestores do *call center*, que correspondem ao universo total da pesquisa nessa unidade.

Portanto, na fase quantitativa os dados foram tratados utilizando planilhas eletrônicas e apresentados em tabelas e gráficos, demonstrando percentuais, médias e frequência. Enquanto na fase qualitativa, as entrevistas foram tratadas por meio de uma análise categorial temática, que consiste em uma técnica de análise de conteúdo que "funciona por operações de desmembramento do texto em unidades, em categorias segundo reagrupamentos analógicos...uma análise temática, é rápida e simples na condição de se aplicar a discursos diretos" (BARDIN, 2016, p. 201).

Em seguida os dados foram analisados observando a relação existente entre estilos de liderança dos superiores imediatos (líderes) e a intenção de comprometimento organizacional dos trabalhadores (liderados) do *call center*. Portanto, uma análise mista, que integrou informações qualitativas e quantitativas.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção serão apresentados os dados obtidos através da aplicação dos questionários com trabalhadores e entrevistas com gestores do *call center*, no intuito de responder ao objetivo da pesquisa, que procurou analisar a relação entre os estilos de liderança e o comprometimento organizacional dos liderados.

### 4.1 INTENÇÕES COMPORTAMENTAIS DE COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS TRABALHADORES

No *lôcus* da pesquisa, em um ambiente de 101 pessoas, das quais 86 correspondem ao número de trabalhadores efetivos, existe uma predominância do gênero masculino, desse total de trabalhadores apenas 19 correspondem ao número de trabalhadores do gênero feminino. Primeiramente será analisado, no intuito de responder essa pesquisa o questionário validado EICCO, aplicado aos 81 trabalhadores respondentes. Os resultados foram divididos em 4 categorias, que são elas: (1) Participação; (2) Melhor desempenho e produtividade; (3) Empenho extra ou sacrifício Adicional; (4) Defesa da Organização. Essas categorias são compostas pelas seguintes perguntas do questionário, conforme quadro 3:

Quadro 3 - Categorias e questões

| CATEGORIAS                            | QUESTÕES         |
|---------------------------------------|------------------|
| Participação                          | 1,2,5,7,10 e 20. |
| Melhor Desempenho e Produtividade     | 3,11,13,14 e 17. |
| Empenho Extra ou Sacrifício Adicional | 4,9,15 e 19.     |
| Defesa da Organização                 | 6,8,12,16 e 18.  |

Fonte: Elaborado pela autora com base no questionário validado EICCO (Bastos e Menezes,2008).

- **Participação**

A categoria "participação" envolve a intenção dos trabalhadores em se envolverem nas atividades e políticas da organização. Busca-se identificar problemas e oferecer soluções para aprimorar esse aspecto, promovendo um ambiente mais participativo e engajador. O estímulo à colaboração dos trabalhadores é fundamental para construir uma cultura organizacional sólida, melhorar o desempenho da equipe e gerar satisfação e pertencimento entre os trabalhadores.

O resultado da categoria participação mostra que, os trabalhadores que responderam à pesquisa apresentam concordância parcial, ou seja, uma tendência às respostas positivas na maioria das perguntas da categoria. Quando se trata de práticas de ajuda ao setor em que atuam, por exemplo, 66,7% responderam de maneira positiva, que sim, ajudariam ao seu setor de trabalho. Ainda nessa questão, 16% das respostas obtidas se mantiveram neutras e 17,3% que não ajudariam ao seu setor.

Autores como Meyer e Allen (1991) e Meyer et al. (2002) enfatizam que o comprometimento afetivo está relacionado ao desejo de se envolver e participar das atividades da organização, bem como à disposição de oferecer sugestões e contribuições. Portanto, quando os trabalhadores concordam parcialmente em participar, isso pode indicar um nível moderado de comprometimento afetivo, onde eles se envolvem em algumas atividades, mas não em todas. Por outro lado, a disposição dos trabalhadores em participar de outras atividades mostra um nível moderado de comprometimento afetivo e instrumental.

Uma parcela de 40,7% dos trabalhadores optou por permanecer neutra em relação a divergências entre os diversos setores internos da organização. Essa circunstância pode indicar uma baixa afinidade com a empresa ou uma ausência de comprometimento no enfrentamento de questões internas. De acordo com Meyer e Allen (1991), o comprometimento normativo está intrinsecamente ligado ao sentimento de obrigação e responsabilidade para com a organização, exercendo influência sobre o nível de participação e engajamento dos trabalhadores.

- **Melhor desempenho e produtividade**

A categoria "melhor desempenho e produtividade", refere-se ao objetivo de aumentar o nível de desempenho e produtividade dos trabalhadores, conforme solicitado pela organização. Isso envolve a capacidade dos trabalhadores de reavaliar e modificar as

formas de trabalho existentes, a fim de alcançar melhores resultados. Nessa categoria, busca-se incentivar os trabalhadores a aprimorarem suas habilidades, adotar práticas mais eficientes e buscar constantemente formas de otimizar suas tarefas e responsabilidades. O foco é maximizar o desempenho individual e coletivo, resultando em maior eficiência e produtividade para a organização como um todo.

Com base nos resultados verificados nessa categoria, pode-se observar que uma proporção significativa de 67,9% dos trabalhadores está disposta a aumentar a produtividade em prol da organização, refletindo um comprometimento normativo relacionado às obrigações sociais e morais que eles sentem em relação à empresa. Além disso, eles também demonstram disposição para adquirir novas habilidades, participar de novos programas e se adaptar às demandas e prioridades da organização, revelando um comprometimento instrumental. Esses dados indicam a disposição deles em contribuir para o aprimoramento de suas competências, o aumento do desempenho e a produtividade da organização como um todo.

Ademais, 90,1% do grupo demonstrou disposição para aprender novas atividades e assumir demandas adicionais. Essa atitude é extremamente importante em um setor de alta rotatividade, como o de *call center*, que muitas vezes funciona como um trampolim para outras áreas. A disposição em aprender novas habilidades e assumir diferentes tarefas reflete um ambiente dinâmico e propício ao crescimento pessoal e profissional dos trabalhadores.

Os resultados se alinham com os conceitos de comprometimento instrumental e normativo propostos por Meyer e Allen (1991). Os trabalhadores demonstram não apenas disposição para adotar práticas eficientes e buscar aprendizado, mas também para alinhar sua produtividade com as necessidades em constante evolução da organização, o que reflete o comprometimento normativo. Essa combinação de comprometimento normativo, relacionado a obrigações sociais e morais, e comprometimento instrumental, que envolve a busca por aprendizado e a disposição em assumir novas tarefas, é altamente benéfica para o setor de *call center*. Os trabalhadores se mostram engajados em melhorar o desempenho e a produtividade da empresa, enquanto aproveitam as oportunidades de crescimento pessoal e profissional oferecidas pelo setor (MEYER e ALLEN, 1991).

- **Empenho extra**

A categoria Empenho extra engloba o comprometimento e dedicação dos trabalhadores em prol da organização, seja respondendo às necessidades emergenciais da empresa ou abrindo mão temporária ou permanentemente de certos benefícios.

Essa dimensão foi uma das que mais se destacou com respostas neutras e negativas. Chegamos a um percentual de 21% de trabalhadores que não estão dispostos a tomarem atitudes de acordo com as necessidades organizacionais, bem como se dedicarem ainda mais às suas tarefas. Esses resultados são importantes ao correlacionarmos com as discussões de autores, como Milhome et al. (2018), estabelecendo uma relação com o comprometimento organizacional e a disposição dos trabalhadores em se dedicar em prol da organização.

Apesar dos números anteriores indicarem uma parcela significativa de trabalhadores com respostas neutras e negativas, é importante ressaltar que a análise global dos dados revela que a maioria das pessoas está disposta a se engajar e se dedicar em prol da empresa. Os resultados demonstram uma forte inclinação dos questionados para manter um alto nível de dedicação, aceitar novas responsabilidades e desafios, além de renunciar a benefícios em momentos de dificuldades financeiras da empresa. Essa postura evidencia um comprometimento afetivo, no qual os trabalhadores estabelecem um vínculo emocional sólido com a organização, assim como um senso de responsabilidade moral, caracterizando o comprometimento normativo.

Além disso, demonstraram disposição em assumir responsabilidades adicionais visando garantir a produtividade organizacional, revelando um comprometimento instrumental. Esses resultados reforçam os conceitos discutidos pelos autores e comprovam a relação entre o comprometimento organizacional e o desempenho, destacando a disposição do grupo em se esforçarem além do esperado para contribuir com o sucesso e os objetivos da empresa.

- **Defesa da organização**

A categoria Defesa da Organização diz respeito à disposição dos trabalhadores em defender a organização perante críticas externas, ou seja, demonstrando preocupação com a imagem interna e externa da empresa.



Ao analisar as respostas, ficou evidenciado que uma parcela significativa deles 69,1% está disposta a contribuir para melhorar a imagem da empresa em um cenário hipotético de imagem negativa. Essa disposição está relacionada ao comprometimento normativo, que abrange as obrigações sociais e morais que os trabalhadores sentem em relação à organização, como discutido por Meyer e Allen (1991) e Meyer et al. (2002). Além disso, uma porcentagem considerável de trabalhadores 49,4% está disposta a defender a organização contra críticas externas, o que também se alinha ao conceito de comprometimento normativo.

Em relação à promoção das vantagens da empresa e defesa contra críticas dos clientes, a maioria dos trabalhadores está disposta a apresentar os benefícios 81,5% e a defender a empresa contra críticas dos clientes 61,7%. Essas atitudes demonstram um vínculo emocional e afetivo dos trabalhadores com a organização, caracterizando o comprometimento afetivo discutido por Allen e Meyer (1996). No entanto, quando se trata de defender a organização perante os colegas de trabalho, a disposição é de apenas 19,8%, com a maioria optando pela neutralidade, 61,7%. Pode se atribuir ao ambiente competitivo e desafiador do *call center*, onde a pressão e as metas podem impactar as relações interpessoais. Apesar disso, os trabalhadores ainda mostram uma disposição significativa em promover e proteger a reputação da empresa, tanto perante o público externo quanto os clientes.

Esses resultados indicam a disposição do grupo em contribuir para a imagem e reputação da empresa. Essa disposição em promover a organização sugere um potencial para criar uma força de trabalho engajada e alinhada com a imagem da empresa, conforme destacado por Genari et al. (2017). Apesar de algumas respostas menos positivas em relação à defesa perante colegas e pessoas externas à organização, os dados globais mostram uma disposição significativa em promover e proteger a reputação da empresa.

De um modo geral, nas quatro categorias analisadas sobre comprometimento organizacional, os respondentes apresentaram em média, mais respostas positivas do que neutras ou negativas. Sendo que a categoria “Melhor desempenho e produtividade”, apresentou 76,52% de respostas positivas, em média. E a categoria “Empenho extra ou sacrifício adicional”, foi a que apresentou o maior índice negativo, com 16,5%. Esses resultados apontam um valor positivo para a EICCO, ou seja, demonstra uma intenção de comportamentos favoráveis ao comprometimento organizacional.

### • **Avaliação dos motivos predominantes na escolha das respostas**

Ao final do questionário, os respondentes foram solicitados a avaliar os motivos que predominaram em suas escolhas para as questões respondidas anteriormente. É relevante observar que o primeiro motivo obteve 79 respostas e o segundo motivo recebeu apenas 77 respostas, essa proximidade do quantitativo das respostas destaca a importância de analisar os motivos subjacentes por trás das escolhas dos participantes.

Os respondentes puderam analisar os motivos ou intenções que predominaram nas escolhas das respostas anteriores, em relação ao seu comprometimento com a organização. Utilizando uma escala que incluía as opções "nenhuma", "pouca" ou "muita", para mensurar as vezes que esse tipo de motivação esteve presente.

A análise dos resultados revelou que a maioria das respostas se concentraram na opção "muita", para a motivação "gostar ou se sentir afetivamente ligado à organização" (laços afetivos). Foi possível perceber que 53 pessoas, consideraram seu vínculo afetivo com a organização "muito forte", enquanto 44 pessoas consideraram "muito forte" a busca por obter ganhos ou evitar perdas. Apenas dois respondentes disseram não ter sido influenciado nenhuma vez pelo sentimento de afeto, enquanto outros 10 indicaram que nenhuma resposta foi influenciada por "buscar ganhos ou evitar perdas". A variação na opção "pouca", foi a menor, entre as opções apresentadas.

A combinação de motivação intrínseca e extrínseca pode ser observada nesses resultados. Um ambiente de trabalho que promove relacionamentos saudáveis, uma cultura positiva e experiências gratificantes tem o potencial de fortalecer os laços emocionais dos trabalhadores com a organização, estimulando sua motivação intrínseca e seu comprometimento em contribuir para o sucesso da empresa.

Por outro lado, a busca por obter ganhos ou evitar perdas pode indicar uma motivação extrínseca, na qual os trabalhadores buscam recompensas tangíveis ou evitam consequências negativas. Autores como Meyer e Allen (1991) argumentam que a motivação dos trabalhadores está intimamente relacionada ao seu nível de comprometimento com a organização. Quando esses estão motivados, eles tendem a se engajar mais, ser mais dedicados e demonstrar um maior comprometimento com os objetivos e valores da organização.

Assim, compreender a motivação dos trabalhadores e criar um ambiente de trabalho que estimule tanto a motivação intrínseca quanto a extrínseca é fundamental para promover o engajamento e o comprometimento dos trabalhadores com a organização. Ao

proporcionar recompensas tangíveis e promover uma cultura positiva, é possível cultivar um ambiente motivador que estimule estes a se dedicarem ao sucesso da empresa de maneira significativa e gratificante.

#### **4.2 Autoavaliação do perfil e estilos liderança**

As entrevistas foram conduzidas conforme roteiro (Apêndice A), onde as perguntas foram categorizadas de acordo com diferentes estilos de liderança, incluindo autocrático, democrático, liberal, transacional e transformacional. Os resultados permitiram identificar traços comuns nos dois perfis de liderança. Ambos compartilham características de liderança autêntica e adotam abordagens democráticas em suas práticas, como será demonstrado a seguir.

O Supervisor 1 demonstrou uma liderança autêntica, envolvendo ativamente a equipe e valorizando suas perspectivas e opiniões. Ele promove um ambiente colaborativo e inclusivo, buscando a participação dos membros da equipe. Sua abordagem transformacional é evidente por meio da comunicação aberta, construção de relacionamentos de confiança, incentivo ao aprendizado e desenvolvimento profissional, além de reconhecimento diário do desempenho dos seus liderados. Além disso, ele valoriza relacionamentos saudáveis baseados em amizade e confiança mútua, incentivando a troca de conhecimento e aprendizado.

Durante a entrevista, o Supervisor 1 enfatizou:

E realmente já estou fazendo isso com eles, é uma comunicação aberta, uma confiança mútua. Tanto para mim quanto para eles. É uma definição, eu tento deixar claro para eles, um tipo assim, uma espécie de definição clara das expectativas que eu espero. Então, basicamente, eu tento, geralmente, ter uma abordagem o mais tranquila possível, uma comunicação mais direta (Supervisor 1).

Da mesma forma, o Supervisor 2 também se enquadra em um perfil de liderança autêntica e adota uma abordagem democrática. Ele valoriza a confiança, a transparência e a diversidade de opiniões, buscando promover a colaboração e o engajamento da equipe. Sua liderança transformacional contribui para um clima organizacional positivo e resultados eficazes. Durante a entrevista, o Supervisor 2 ressaltou: "(...) pelo menos até onde podemos ir, porque infelizmente não temos controle sobre as pessoas, mas dentro de uma organização, podemos exigir o respeito mútuo entre elas. Sem isso, o negócio não funciona."

Ambos os gestores compartilham características importantes de liderança, como a valorização da participação dos membros da equipe, a criação de um ambiente colaborativo, o estímulo ao aprendizado e ao desenvolvimento, e a construção de relacionamentos baseados em confiança. Suas abordagens autênticas e democráticas são eficazes para promover um clima organizacional positivo e alcançar resultados satisfatórios.

- **Características que evidenciam os estilos de liderança dos entrevistados**

Com o objetivo de identificar características relacionadas aos diferentes estilos de liderança (democrático, autocrático, liberal, transacional e transformacional), as perguntas foram agrupadas em situações que levam em consideração o comportamento do líder perante seus liderados, abordando temas como tomada de decisão, comunicação, tolerância com falhas, relação com a equipe, delegação de tarefas, motivação e gerenciamento de conflitos. A descrição das características identificadas está apresentada no Quadro 4.

**Quadro 4 – Características de liderança dos entrevistados**

| <b>Supervisor 1</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Supervisor 2</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Estilo de Liderança: Transformacional e Democrático;<br/> Tomada de Decisão: Abordagem sensata e colaborativa;<br/> Comunicação: democrático, busca feedback e promove um ambiente saudável;<br/> Lida com Falhas: Abordagem transformacional, incentiva o aprendizado e estabelece expectativas claras;<br/> Motivação: Liderança transformacional, constrói relações de confiança, valoriza ideias e oferece reconhecimento diário;<br/> Delegação de Tarefas: Fornece orientações claras através de um checklist matinal, incentiva o aprendizado;<br/> Gestão de Conflitos: Busca consenso e mediação, cria um ambiente confiável e colaborativo.</p> | <p>Estilo de Liderança: Transformacional e Democrático;<br/> Tomada de Decisão: Abordagem pessoal, prioriza o diálogo, inspiração e colaboração;<br/> Comunicação: Ênfase no diálogo e inspiração, liderança transformacional;<br/> Lida com Falhas: Abordagem mais transacional, impõe consequências progressivas;<br/> Motivação: Liderança apoiadora, reconhece e recompensa o desempenho;<br/> Delegação de Tarefas: Baseia-se nas habilidades individuais da equipe, oferece oportunidades de crescimento;<br/> Gestão de Conflitos: Ênfase no diálogo e respeito mútuo, cria um ambiente confiável e colaborativo.</p> |

Fonte: Elaborado pela autora com base no tratamento de dados (2023).

Os resultados do estudo indicam uma correlação significativa entre o comprometimento organizacional e a liderança dos supervisores, particularmente no setor de *call center*. A maioria dos funcionários demonstrou disposição para se envolver nas atividades da organização, refletindo um nível moderado de comprometimento afetivo e instrumental. Os supervisores, por sua vez, adotaram uma liderança autêntica e

democrática, criando um ambiente de trabalho positivo e colaborativo, o que é especialmente benéfico no setor de *call center*, onde a satisfação do cliente e a eficiência nas interações são cruciais.

Essa relação entre comprometimento organizacional e liderança desempenha um papel crucial na gestão de recursos humanos, pois equipes engajadas tendem a oferecer um atendimento de qualidade e a gerar experiências positivas para os clientes. Portanto, esses insights destacam a importância da liderança inspiradora e da cultura participativa para o sucesso organizacional, fortalecendo o comprometimento da equipe e contribuindo para o alcance consistente e eficiente das metas empresariais.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa alcançou seu objetivo, revelando que estilos de liderança democráticos e autênticos influenciam positivamente o comprometimento dos trabalhadores. Isso destaca a importância de lideranças participativas e autênticas para um ambiente de trabalho colaborativo e produtivo.

No entanto, há limitações de generalização devido à escolha dos setores e abordagem da pesquisa, sugerindo a necessidade de futuras pesquisas com métodos diferentes, como observação e grupos focais, além de estudos longitudinais para compreender os efeitos a longo prazo da liderança no comprometimento dos trabalhadores.

Este estudo contribui para a literatura ao mostrar que líderes positivos resultam em trabalhadores mais engajados e alinhados com os objetivos da empresa, mas é crucial conduzir mais pesquisas para fortalecer o conhecimento e desenvolver estratégias de liderança eficazes em *call centers*, visando melhores resultados e um ambiente de trabalho saudável.

## REFERÊNCIAS

ABELHA, D. M.; CARNEIRO, P. C. C. CAVAZOTTE, F. S. C. N. Liderança transformacional e satisfação no trabalho: avaliando a influência de fatores do contexto organizacional e características individuais. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, São Paulo, v. 20, n. 4, p. 516-532, out-dez. 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbgn/a/w5bvvXRJ4X3Q73m8z9q6XkH/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 05 dez. 2022.

ABERNETHY, M. A.; BOUWENS, J.; VAN LENT, L. Leadership and control system design. *Management Accounting Research*, v. 21, n. 1, p. 2-16, 2010. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1044500509000559?via%3Dihub>. Acesso em: 05 dez. 2022.

ALMEIDA, J. A.; SANTOS, M.; ROCHA, R. Estilos de liderança dos empresários das micro e pequenas organizações de Maceió. *RACE*, v. 8, p. 3-19, 2020. Disponível em: <https://revistas.cesmac.edu.br/administracao/article/view/1308>. Acesso em: 04 dez 2022.

ANDRADE, G. A.; GUEIROS, M. M. B. Comprometimento Organizacional: o olhar dos servidores Técnico-Administrativos de uma Universidade Federal sobre o constructo. In: *Convibra Congressos Online*. 2015, p. 1-15. Disponível em: <https://docplayer.com.br/60177723-Organizacional-o-olhar-dos-servidores-tecnico-administrativos-de-uma-universidade-federal-sobre-o-constructo.html>. Acesso em: 15 dez. 2022.

BASTOS, A. V. B. et al. Vínculos dos Indivíduos com a Organização: Análise da Produção Científica Brasileira 2000-2010. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, Brasília, v. 30, n. 2, p. 153-162, jun. 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-37722014000200004>. Acesso em: 12 dez. 2022.

BASTOS, A. V. B.; RODRIGUES, A. C. A. Problemas conceituais e empíricos na pesquisa sobre comprometimento organizacional: uma análise crítica do modelo tridimensional de J. Meyer e N. Allen. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, Florianópolis, v. 10, p. 129-144, 2010. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v10n2/v10n2a10.pdf>. Acesso em: 13 dez. 2022.

BASTOS, A. V. B., SIQUEIRA, M. M. M., MEDEIROS, C. A., & MENEZES, I. G. Comprometimento organizacional. In M. M. M. Siqueira (Ed.). *Medidas de comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Artmed, Porto Alegre, 2008. p. 49-95.

BRANT, P. S. A relação entre líderes e membros (LXM): estilos de liderança e seus impactos na satisfação no trabalho. 2012. 188 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Fumec, Belo Horizonte, 2012. Disponível em: [https://repositorio.fumec.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/662/paula\\_brant\\_mes\\_adm\\_2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.fumec.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/662/paula_brant_mes_adm_2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 15 dez. 2022.

CASTRO, M.; GRONKOSKI, M. Estilos de Liderança: estudo de caso em uma filial de uma empresa do comércio varejista. *Revista Eletrônica Lato Sensu*, v. 6, p. 1-25, 2008. Disponível em: <https://docplayer.com.br/10878682-Estilos-de-lideranca-estudo-de-caso-em-uma-filial-de-uma-empresa-do-comercio-varejista.html>. Acesso em: 15 dez. 2022.

CRESWELL, J. W. *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. 4ª ed. Los Angeles: SAGE Publications, 2013.



ENGELMAN, R.; EFTHAL, K.; FROEHLICH, C.; NODARI, C. H. Gestão Estratégica de Talentos em Empresas Inovadoras: Estudo Multicaso. Revista de Administração Unimep, Novo Hamburgo, v. 7, n. 3, p. 207-226, set. 2019. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/55423/gestao-estrategica-de-talentos-em-empresas-inovadoras--estudo-multicaso/i/pt-br>. Acesso em: 10 dez. 2022.

FERNANDES, C. M.; SIQUEIRA, M. M. M.; VIEIRA, A. M. Impacto da percepção de suporte organizacional sobre o comprometimento organizacional afetivo: o papel moderador da liderança. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, v. 8, n. 4, p. 140-162, 2014. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/pca/article/view/11196/7991>. Acesso em: 15 dez. 2022.

GEORGE, B. Liderança Autêntica: resgate os valores fundamentais e construa organizações duradouras. Editora Gente, São Paulo, 2009.

GENARI, D.; IBRAHIM, C.; IBRAHIM, G. A percepção dos servidores públicos sobre a socialização organizacional: um estudo no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul. Revista HOLOS, v. 5, p. 313-328, 2017. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=481554850025>. Acesso em: 26 nov. 2022.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4ª ed. Atlas, São Paulo, 2008.

GOLEMAN, D. Inteligência Emocional: a teoria revolucionária que define o que é ser inteligente. 2ª ed. Objetiva, Rio de Janeiro, 2011.

GOLEMAN, D. Trabalhando com a Inteligência Emocional. Objetiva, Rio de Janeiro, 2007.

GRAY, D. E. Pesquisa no Mundo Real. Portalegre: Penso, 2012.

LIMA, M. C. S.; ROWE, D. E. O.; MOURÃO, L., OLIVEIRA, A. M. B. Ações de treinamento em uma universidade pública, desenvolvimento profissional e cidadania organizacional: existe relação entre esses constructos? Organizações & Sociedade, Escola de Administração Universidade Federal da Bahia, 27(92), p. 152-170, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1984-9270928>. Acesso em: 06 dez. 2022.

LISBOA, C. D. S. A Liderança autêntica e a sua relação com o comprometimento organizacional afetivo e a intenção de abandono da organização. 2022. 100 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Empresas) – Universidade Autónoma de Lisboa, Lisboa, 2022. Disponível em: [https://repositorio.ual.pt/bitstream/11144/5401/1/Disserta%c3%a7%c3%a3o\\_Christiano%20Lisboa\\_Rev%20Mar%c3%a7o%202022\\_Revisada.pdf](https://repositorio.ual.pt/bitstream/11144/5401/1/Disserta%c3%a7%c3%a3o_Christiano%20Lisboa_Rev%20Mar%c3%a7o%202022_Revisada.pdf). Acesso em: 20 dez. 2022.

LOPES, D. D.; SCHERER, F. L. Análise do comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha – Câmpus Alegrete. 2014. 18 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) – Universidade Federal de Santa Maria, 2014. Disponível



em: [https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/12502/TCCE\\_GP\\_EaD\\_2014\\_LOP\\_ES\\_DIONARA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/12502/TCCE_GP_EaD_2014_LOP_ES_DIONARA.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 15 mar. 2023.

MENEZES, I. G. Escala de intenções comportamentais de comprometimento organizacional (EICCO): concepção, desenvolvimento, validação e padronização. Dissertação (Mestrado em Psicologia), Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2006.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. A Three-Component conceptualization of organizational commitment. The University of Western Ontario, London, v. 1, n. 1, 1991. Disponível em: [https://static.s123-cdn.com/uploads/3966828/normal\\_600e130c3a04c.pdf](https://static.s123-cdn.com/uploads/3966828/normal_600e130c3a04c.pdf). Acesso em: 12 dez. 2022.

MEYER, J. P. et al. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, v. 61, p. 20-52, 2002. DOI: 10.1006/jvbe.2001.1842. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>. Acesso em: 15 mar. 2023.

MILHOME, J. C.; ROWE, D. E. O.; DOS-SANTOS, M. G. Existem relações entre qualidade de vida no trabalho, comprometimento organizacional e entrenchamento organizacional? *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, v. 16, n. 3, p. 232-252, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.19094/contextus.v16i3.39503>. Acesso em: 18 mar. 2023.

MOCELIN, D. G.; SILVA, L. F. S. C. O Telemarketing e o perfil sócio-ocupacional dos empregados em call centers. *CADERNO CRH*, Salvador, v. 21, n. 53, p. 365-387, agosto 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ccrh/a/ftZ53zYBPhs39fbBgRr4JfL/>. Acesso em: 07 dez. 2022.

MOLINO M, et al. Inbound Call Centers and Emotional Dissonance in the Job Demands –Resources Model. *Frontiers in Psychology*, v. 7, p. 1133, 2016 Disponível em: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2016.01133/full>. Acesso em: 27 nov. 2022.

MOWDAY, R. T.; PORTER, L. W.; STEERS, R. M. Employee-Organization linkages: the Psychology of commitment, absenteeism, and turnover. Academic Press, New York, 1982.

NOGUEIRA, M. L. O.; COSTA, L. V.; CLARO, J. A. C. S. Relação entre estilo de liderança e comprometimento organizacional afetivo. *RACE, Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, Joaçaba: Ed. Unoesc, v. 14, n. 2, p. 707-736, maio/ago. 2015. Disponível em: <https://pdfs.semanticscholar.org/2479/d9a1afcf274494302c7b15026de29026d50.pdf>. Acesso em: 22 mar. 2023.

SILVA, O. L. Da; NUNES, S. C.; ANDRADE, D. F. Estilo do líder e comprometimento dos liderados: associando construtos em busca de possíveis relações. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 21, n. 2, p. 291-311, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbgn/a/Gd98SNqSd6nRJYFfQZ7P89D/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 10 mar. 2023.

SILVA, C. P.; PASCHOALOTTO, M. A. C.; ENDO, G. Y. Liderança Organizacional: Uma Revisão Integrativa Brasileira. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, v. 14, n. 1, p. 146-159, 2020. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/pca/article/view/36370/pdf>. Acesso em: 12 mar. 2023.

SIQUEIRA, M. M. M. (org.). Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão. Artmed, Porto Alegre, 2008.

SOUSA, V. T. C.; LANEIRO, T.; DIAS, A. Ambiente de call center: como o stress gerado pelos clientes e as estratégias de coping podem influenciar na produtividade. 2013. 85 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Empresas) - Universidade Autónoma de Lisboa, Lisboa, 2013. Disponível em: <https://repositorio.ual.pt/bitstream/11144/299/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20Vitor%20Sousa.pdf>. Acesso em: 20 dez. 2022.

TURANO, L. M.; CAVAZOTTE, F. Conhecimento científico sobre liderança: uma análise bibliométrica do acervo do The Leadership Quarterly. RAC - Revista de Administração Contemporânea, Rio de Janeiro, v. 20, n. 4, pp. 434-457, jul./ago. 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/Qcdz5sTf3zQ7zVgWcntK79g/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 20 mar. 2023.

VERGARA, S. C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 15 ed. Atlas, São Paulo, 2014.

WEYMER, A. S. Q.; SCHUBERT, K. J.; ESKENAZI, A. S.; & de LIMA MARTINS, P. A. A contribuição de mulheres líderes no nível de comprometimento organizacional. Revista Gestão Organizacional, v.11, n. 3, p. 76-91, 2018. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/52022>. Acesso em: 28/08/2023.

## **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: Um estudo sobre a percepção dos colaboradores de uma empresa de atacado e varejo em Pau dos Ferros/RN**

**Rayany Kelly Gurgel Araújo**

Graduada em Administração – UERN

Email: ray\_gurgel@hotmail.com

**José Vivaldo Machado Fernandes Júnior**

Mestre em Planejamento e Dinâmicas Territoriais do Semiárido – UERN

Email: juniorgameleira@gmail.com

**José Shirley Pessoa do Nascimento**

Mestre em Planejamento e Dinâmicas Territoriais do Semiárido – UERN

Email: prof.joseshirley@gmail.com

**Ana Sara Queiroz Fernandes**

Graduada em Administração – UERN

Email: anasarafq@gmail.com

**Arthur Anthunes Alves de Andrade**

Graduado em Administração – UERN

Email: arthuraa2007@gmail.com

### **RESUMO**

A intensa competitividade organizacional tem despertado, tanto nas empresas, quanto nos estudiosos, um olhar mais aprofundado sobre o bem-estar no ambiente de trabalho. Neste contexto, o objetivo do artigo foi conhecer a percepção dos colaboradores de uma empresa de atacarejo, quanto à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), com base no modelo proposto por Walton (1973). Como método, utilizou-se a pesquisa exploratória e descritiva. O levantamento, de abordagem quantitativa, foi realizado por meio de um questionário aplicado com 135 colaboradores, considerados mediante amostra não-probabilística por acessibilidade e os dados foram analisados por meio da estatística descritiva. Todas as dimensões obtiveram um índice maior de satisfação do que insatisfação, sendo o melhor resultado para "Relevância Social da Vida no Trabalho e, como pior índice, a dimensão "Trabalho e Espaço Total de Vida". De forma geral, foram percebidos níveis significativos de satisfação, apesar de existirem algumas lacunas que podem ser aperfeiçoadas.

Palavras-chave: Qualidade de vida. Satisfação do colaborador. Modelo de QVT

## ABSTRACT

Intense organizational competitiveness has awakened, both in companies and researchers, a deeper look at well-being in the workplace. In this context, the objective of the article was to understand the perception of employees of a cash and carry company regarding Quality of Life at Work, based on the model proposed by Walton (1973). As a method, exploratory and descriptive research was used. The survey, with a quantitative approach, was carried out using a questionnaire applied to 135 employees, considered through a non-probabilistic sample due to accessibility and the data was analyzed using descriptive statistics. All dimensions obtained a higher index of satisfaction than dissatisfaction, with the best result being "Social Relevance of Life at Work and, as the worst index, the dimension "Work and Total Life Space". In general, significant levels of satisfaction were perceived, although there are some gaps that can be improved.

Keywords: Quality of life. Employee satisfaction. QWL model.

## 1 INTRODUÇÃO

Com o avanço das tecnologias e conseqüentemente o da globalização, as empresas se encontram no desafio de estar sempre se atualizando das novas tendências, de forma a produzir mais e com maior qualidade, caso queiram ultrapassar seus concorrentes e permanecer competitivas e aptas às exigências do mercado. Sendo assim, para que se obtenha qualidade nas formas de produção, é necessário treinamento, desenvolvimento e motivação dos colaboradores, a fim de que eles realizem as tarefas designadas.

Com isso, a intensa competitividade das organizações influenciou a exigir mais dos colaboradores, com o intuito de obter maiores resultados produtivos, e toda essa pressão acabou desencadeando acidentes de trabalho, rotatividade, estresse e afastamentos por questões de saúde psicológica, como ansiedade e depressão (NASCIMENTO, 2016). Dessa forma, começou-se a despertar nas organizações e nos acadêmicos um olhar mais aprofundado sobre o bem-estar dos colaboradores no ambiente de trabalho, visto que são eles que realizam esforços diários em prol do sucesso dessas empresas e que por isso necessitam de boas condições físicas e psicológicas, já que passam a maior parte do seu dia nelas.

As organizações que reconhecem o capital humano não mais como "máquinas" que rendem dinheiro, pensamento advindo da racionalização exagerada do trabalho na era científica das organizações, mas sim como um importante fator estratégico e

que zelum pela satisfação de seus colaboradores, conseguem obter bons resultados e assim garantir o compromisso e eficácia deles.

Nesse contexto, torna-se necessário falar sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), que em concordância com Araújo (2018) diz respeito às ações organizacionais dispostas a desenvolver diagnósticos e assim implantar melhorias e inovações tanto tecnológicas, quanto gerenciais e estruturais, com o objetivo de fornecer ao colaborador melhores condições dentro do ambiente de trabalho, para que assim consigam realizar suas atividades de maneira eficaz. Vale ressaltar que tais ações acabam denotando uma forma de preocupação da empresa com os funcionários, pois a QVT reflete diretamente no desempenho das funções que estes executam.

Com isso, são de relevância considerável estudos que tratem sobre o bem-estar do indivíduo no ambiente de trabalho, visto que a implantação da QVT aumenta a satisfação e a motivação e consequentemente a produtividade dos funcionários, além de diminuir a rotatividade de pessoal e reter talentos dentro da organização. (SILVA et al., 2016)

A partir disso, surge a necessidade de investigar a seguinte problemática de pesquisa: Qual é a percepção dos colaboradores de uma empresa do ramo de atacarejo de Pau dos Ferros/RN em relação à Qualidade de Vida no Trabalho? Para tanto, o presente artigo tem como objetivo geral conhecer a percepção dos colaboradores de uma empresa de atacarejo, quanto à Qualidade de Vida no Trabalho, com base no modelo proposto por Walton (1973).

Dessa forma, optou-se por estudar a Qualidade de Vida no Trabalho em um comércio de atacado e varejo na cidade de Pau dos Ferros/RN, por ser um tema que beneficia tanto os colaboradores que podem trabalhar em um espaço que se sintam bem e motivados, quanto para a organização que pode obter o desempenho desejado e aumentar suas vantagens competitivas.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2. 1 ORIGEM E EVOLUÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)**

Os estudos que levam em consideração a satisfação dos trabalhadores vêm desde a era da Administração Científica de Taylor, no final do século XIX e o início do

século XX. Segundo seus princípios a produtividade do indivíduo era estimulada pelo dinheiro e operacionalizada com métodos de organização racionalização do trabalho. Esse pensamento gerou formas de enxergar o ser humano como um recurso exclusivamente produtivo, o que resultou em absenteísmo e rotatividade de pessoal, baixa qualidade das produções e insatisfação por parte dos operários. (FERREIRA, 2014).

No entanto, ainda sob a ótica de Ferreira (2014), em resposta ao pensamento de Taylor, surgiu na década de 30 a Escola das Relações Humanas que conseguiu compreender o indivíduo sob uma nova perspectiva, considerando, entre suas necessidades, fatores que interferiam na sua saúde física e psicológica, a exemplo das interações sociais e o conteúdo do cargo como variáveis de forte impacto para o rendimento no trabalho.

Todavia, o termo Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) foi utilizado pela primeira vez somente a partir da década de 1950, na Inglaterra, através de estudos realizados por Eric Trist, que em suas pesquisas buscou entender as causas que fazem com que os indivíduos se tornem mais comprometidos com a empresa e, assim, estimular o desempenho organizacional. (SILVA et al., 2016). Em seguida, nos anos de 1960 e 1970, testemunhou-se um maior impulsionamento do movimento da QVT, devido à conscientização da necessidade de melhorias nas organizações devido às atuações sindicais, atuação mais presente dos cientistas sociais e ampliação da criticidade dos trabalhadores. (NASCIMENTO, 2016; CAMPOS et al. 2016).

No ano de 1980, a QVT passou a ser ainda mais utilizada em assuntos que tangiam programas de produtividade, com iniciativas que desencadearam o surgimento de novos projetos norte-americanos. Nesse ano a Qualidade de Vida no trabalho começou a ser estudada no Brasil, com influências ainda estrangeiras. Já na década de 90 começam a surgir mais estudos e novas formas de gerenciamento no que diz respeito à Qualidade Pessoal e QVT.

Nos dias atuais, a QVT tornou-se um tema de bastante relevância e desafios tanto para as organizações quanto para os estudiosos. Sabe-se que o tema assegura aos funcionários um ambiente mais saudável, motivador e seguro para que eles possam exercer suas funções de forma produtiva, gerando maiores vantagens competitivas para as empresas.

No que se refere ao conceito de Qualidade de Vida no Trabalho, Silva, et al. (2021) cita que a QVT é um requisito indispensável em todas as organizações, visto



que fornece a produtividade e competitividade delas e por isso pode determinar sua continuidade e existência, além de garantir o bem-estar dos trabalhadores de forma a diminuir a rotatividade por motivos de acidentes ou doenças no ambiente de trabalho.

## 2.2 MODELOS DE QVT

Os modelos existentes de Qualidade de Vida no trabalho servem como diagnóstico de como está a satisfação dos colaboradores e trazem categorias e indicadores do que pode ser feito para se conseguir a Qualidade de Vida dentro da empresa. Os autores sugerem em seus modelos a reestruturação de cargos, a reorganização dos postos de trabalho, o trabalho em equipe e a participação dos colaboradores nas decisões (FERREIRA 2014).

### 2.2.1 Modelo de QVT por Walton

Dentre os vários modelos existentes tem-se o de Walton (1973). Vale destacar que, apesar de já haver passado décadas, esse modelo continua sendo utilizado em pesquisas da área de QVT, por apresentar uma abrangência de variáveis a serem consideradas em sua avaliação. No livro publicado em 1973 (*“Quality of Working Life: What Is It?”*), ele apresenta dimensões a serem analisadas sobre QVT, sendo o primeiro a sugeri-las. Para ele, o problema maior dos trabalhadores é a insatisfação com o trabalho. Após estudos e entrevistas, o estudioso elaborou oito critérios que podem afetar significativamente a vida destes no exercício de suas funções, podendo ser utilizado em qualquer empresa (ARAUJO, 2018).

Fazem parte das dimensões propostas por Walton: condições de trabalho, compensação justa e adequada, oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social no trabalho, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida e a relevância social da vida no trabalho (FERREIRA, 2014). Sendo assim, as dimensões deste modelo podem ser observadas no Quadro 1:



Quadro 1 - Dimensões propostas por Walton

|                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Condições de trabalho</b>                                | Jornada de trabalho justa e adequada para o funcionário, bem como um ambiente seguro e saudável, livre de acidentes e doenças relacionadas.                                                                                                                               |
| <b>Compensação justa e adequada</b>                         | Remuneração de acordo com as habilidades que a função requer e que o funcionário desenvolve, bem como suas responsabilidades e experiências                                                                                                                               |
| <b>Oportunidade de uso e desenvolvimento de capacidades</b> | Grau de autonomia do funcionário, o quanto a função exige múltiplas habilidades de acordo com sua complexidade, bem como o nível de informação e de perspectivas que o trabalhador possui.                                                                                |
| <b>Oportunidade de crescimento e segurança</b>              | Desenvolvimento profissional na empresa, oferecido ao funcionário, o que dá a ele uma maior valorização de seus esforços e proporcionando mais segurança no emprego.                                                                                                      |
| <b>Integração social no trabalho</b>                        | Relações interpessoais que acontecem na empresa, de funcionário para funcionário, o que pode contribuir para um melhor desenvolvimento destes.                                                                                                                            |
| <b>Constitucionalismo</b>                                   | Normas que trazem os direitos e deveres, devendo cada colaborador estar ciente deles.                                                                                                                                                                                     |
| <b>Trabalho e espaço total de vida</b>                      | Equilíbrio entre vida pessoal e o trabalho, podendo um afetar o outro. Por isso é importante avaliar a jornada de trabalho que este exerce, pois quando muito extensa (horas extras), pode acabar tomando todo o tempo que ele poderia estar doando ao lazer e a família. |
| <b>Relevância social da vida no trabalho</b>                | A imagem que a empresa passa para o público, o quanto ela possui responsabilidade social e o que oferece a sociedade.                                                                                                                                                     |

Fonte: Adaptado de Campos *et al.* (2016); Ferreira (2014).

Após apresentados todos os critérios, pode-se perceber o quanto o modelo de Walton é abrangente, fazendo considerações econômicas, sociais, pessoais ou trabalhistas para analisar a Qualidade de Vida no Trabalho e, devido a isso, reitera o fato de ainda ser um estudioso amplamente utilizado nas pesquisas da atualidade.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto aos fins, a presente pesquisa é descritiva pois apresentou algumas características dos colaboradores da empresa em estudo que servirão de base para explicar os resultados da pesquisa (VERGARA, 2007). Já em relação aos meios, o tipo da pesquisa é considerado como sendo um levantamento, onde ocorreu a interrogação direta com os colaboradores, a fim de conhecer a percepção deles acerca do tema em questão. A abordagem do estudo é quantitativa, pois os resultados foram traduzidos, classificados e então, analisados (PRODANOV; FREITAS, 2013) por meio da estatística descritiva, onde os dados eram organizados em tabelas, permitindo uma visão geral dos valores com base nas respostas do instrumento de

coleta, no qual utilizou-se o questionário, com perguntas fechadas e estruturadas, contendo 41 questões.

O universo da pesquisa foram todos os colaboradores da empresa de atacado e varejo da cidade de Pau dos Ferros/RN, que no total são 263 funcionários atuantes (agosto de 2022). Como existiam barreiras que dificultavam a população em geral a responder o questionário, como por exemplo a falta de disponibilidade dos pesquisados, tempo limitado de coleta da pesquisa, dificuldade de alguns colaboradores de acesso à plataforma, etc., optou-se por utilizar o tipo de amostragem não-probabilística por acessibilidade, que não necessita de nenhum cálculo para a amostra, pois são estudados os respondentes que estiverem disponíveis no momento da pesquisa, ou seja, que o acesso a eles seja facilitado (VERGARA, 2007).

Dessa forma, foram alcançadas 135 respostas, o que significa dizer que pouco mais da metade dos funcionários do supermercado responderam à pesquisa. Todos os respondentes tomaram conhecimento a respeito do TCLE (Termo de Consentimento Livre e Esclarecido) logo na página inicial do questionário, assim como a empresa também ficou ciente da aplicação e assinou o Termo de Consentimento Institucional. A coleta de dados ocorreu no período entre 15 e 19 de agosto de 2022.

O questionário teve como base o modelo proposto por Walton (1973) e utilizou a escala de satisfação de um a cinco, como sendo: (1) Muito insatisfeito; (2) Insatisfeito; (3) Nem satisfeito, nem insatisfeito; (4) Satisfeito e (5) Muito satisfeito. As perguntas iniciavam com um levantamento das características dos respondentes como o gênero, escolaridade, idade, estado civil, tempo de serviço e o número de dependentes, para em seguida analisar as oito dimensões de Walton (1973) e por último, a avaliação dos colaboradores sobre a QVT na organização. As questões foram adaptadas com base no questionário de Trindade (2017). O Quadro 2 explica como elas estão distribuídas nas dimensões.

Quadro 2 - Direcionamento das questões de cada dimensão

| <b>DIMENSÕES</b>                                              | <b>QUESTÕES</b> |
|---------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>Características dos respondentes</b>                       | 1 a 6           |
| <b>Compensação justa e adequada</b>                           | 7 a 9           |
| <b>Condições de trabalho</b>                                  | 10 a 15         |
| <b>Oportunidades de usos e desenvolvimento de capacidades</b> | 16 a 20         |
| <b>Oportunidade de crescimento e segurança</b>                | 21 a 24         |
| <b>Integração social no trabalho</b>                          | 25 a 28         |
| <b>Constitucionalismo</b>                                     | 29 a 32         |
| <b>Trabalho e espaço total de vida</b>                        | 33 a 35         |

| DIMENSÕES                             | QUESTÕES |
|---------------------------------------|----------|
| Relevância social da vida no trabalho | 36 a 40  |
| Avaliação sobre a QVT                 | 41       |

Fonte: Adaptado de Walton (1973).

O instrumento de coleta de dados foi aplicado através da plataforma do *Google Forms*, objetivando uma maior abrangência em relação ao alcance de respondentes, bem como para viabilizar melhores meios para analisar as respostas.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 CARACTERÍSTICAS DOS COLABORADORES

Com relação às características dos colaboradores da empresa em estudo, foi identificado a predominância do gênero masculino com 90 (66,7%) respostas, enquanto o gênero feminino totalizou 45 (33,3%) respondentes.

No que diz respeito ao estado civil, a maioria dos funcionários são solteiros, representando 83 (61,5%) pessoas, e em segundo lugar, tem-se os casados com 38 (28,1%) respostas. No nível de escolaridade, 65 (48,1%) dos entrevistados tem apenas o ensino médio completo, sendo em maior número. 66 (48,9%) são de idade entre 18 e 25 anos, o que significa que a empresa possui, em sua maior parte, um público mais jovem. Isso pode ser explicado pelo fato de que há uma tendência das empresas com relação à ideia de que as pessoas mais jovens são mais aptas, flexíveis às novas tecnologias e produtivas do que as com idade mais avançada, de acordo com a pesquisa citada por Pati (2013) e realizada pela consultoria PwC (*Price Water House Coopers*) e a Fundação Getúlio Vargas, em 2013.

Na questão do tempo de serviço, 53 (39,3%) colaboradores estão na organização, no máximo, há um ano, devido ter ocorrido uma expansão em contratação na empresa nos últimos meses. Porém, houve a diferença de apenas dez respondentes em comparação com os que já trabalham entre o período de um a dois anos que foi de 43 (31,9%), fato que também se explica pelo motivo da organização ter pouco mais de três anos de existência. Já nas alternativas sobre o número de dependentes, a maior quantidade dos respondentes não possui filhos, sendo 64 (47,4%), e 52 (38,5%) possuem entre um a dois dependentes.

## 4.2 OITO DIMENSÕES DE WALTON

Em relação à dimensão de Compensação justa e adequada, a maioria, representando 46% dos respondentes, revelaram estar satisfeitos com o salário que recebem e outros 56,3% aprovam os benefícios ofertados pela empresa. Os níveis de satisfação na dimensão demonstram que ela compensa de forma justa e adequada os seus funcionários, o que é um ponto positivo, pois, de acordo com Silva et al. (2016), o salário e as recompensas são fatores que promovem a satisfação dos colaboradores, ficando a cargo da empresa remunerar de forma adequada e oferecer condições para que eles se desenvolvam profissionalmente. A Tabela 1 mostra os resultados:

Tabela 1 - Respostas da dimensão de Compensação Justa e Adequada

| INDICADOR                                                                                                                      | 1    | 2     | 3     | 4     | 5     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|-------|-------|-------|
| O quanto você está satisfeito com o seu salário (remuneração)?                                                                 | 3,0% | 15,6% | 35,6% | 39,3% | 6,7%  |
| O quanto você está satisfeito com seu salário, se você o comparar com o salário dos seus colegas?                              | 7,4% | 14,1% | 33,3% | 36,3% | 8,9%  |
| O quanto você está satisfeito com os benefícios extras (alimentação, transporte, médico, dentista etc.) que a empresa oferece? | 7,4% | 12,6% | 23,7% | 43,7% | 12,6% |

Fonte: Pesquisa de campo (2022).

Na dimensão Condições de trabalho, o maior percentual de pessoas respondeu que está satisfeito com a jornada de trabalho que realizam, totalizando em 66%, entretanto, outro nível relevante foi o de insatisfação com 23.7%, referente ao indicador sobre o cansaço que o trabalho causa, isso explica que a carga horária exercida é adequada, porém ainda há uma parcela significativa com exaustão do serviço.

Com relação ao uso de tecnologia dentro da organização, houve um percentual máximo de satisfação de 69,6%, sendo a utilização de tecnologias um fator de grande importância, tendo em vista que as organizações que fazem uso desses recursos para melhorar seus processos, tendem a ser mais competitivas e assim sobreviver e crescer no mercado (GOMES et al., 2018). Um outro percentual que chamou a atenção foi o que trata dos equipamentos de segurança, com 71.9% de satisfação. As organizações devem propiciar condições favoráveis de higiene e proteção, de forma

a evitar acidentes e danos à saúde do trabalhador, e consequentemente os custos quanto a isso (SILVA et al., 2016). Os resultados estão descritos na Tabela 2:

Tabela 2 - Respostas da dimensão Condições de Trabalho

| INDICADOR                                                                                                                      | 1     | 2     | 3     | 4     | 5     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| O quanto você está satisfeito com sua jornada de trabalho semanal (quantidade de horas trabalhadas)?                           | 3%    | 5,2%  | 25,9% | 46,7% | 19,3% |
| Em relação a sua carga de trabalho (quantidade de trabalho), como você se sente?                                               | 3,7%  | 11,1% | 24,4% | 43,7% | 17%   |
| Em relação ao uso de tecnologia no trabalho que você faz, como você se sente?                                                  | 3,7%  | 4,4%  | 22,2% | 51,1% | 18,5% |
| O quanto você está satisfeito com a salubridade (condições de trabalho) do seu local de trabalho?                              | 2,2%  | 7,4%  | 23%   | 54,1% | 13,3% |
| O quanto você está satisfeito com os equipamentos de segurança, proteção individual e coletiva, disponibilizados pela empresa? | 2,2%  | 4,4%  | 21,5% | 55,6% | 16,3% |
| Em relação ao cansaço que seu trabalho lhe causa, como você se sente?                                                          | 10,4% | 13,3% | 32,6% | 34,8% | 8,9%  |

Fonte: Pesquisa de campo (2022).

Nas Oportunidades de uso e desenvolvimento de capacidades, as maiores porcentagens de satisfação se deram nos indicadores sobre a importância da tarefa desempenhada pelo colaborador, onde 78,5% disseram estar satisfeitos com a relevância do seu trabalho. Na responsabilidade dada a eles, 80,8% demonstraram contentamento, o que, em concordância com Silva et. al (2016), gera uma maior motivação, pois o enriquecimento das atividades proporciona ao colaborador conhecimentos e habilidades que fazem com que eles adquiram responsabilidades e assim desenvolvam potenciais na organização. As respostas que evidenciam, estão contidas na Tabela 3:

Tabela 3 - Respostas da dimensão Oportunidades de uso e desenvolvimento de capacidades

| INDICADOR                                                                                                            | 1    | 2    | 3     | 4     | 5     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|-------|-------|-------|
| Você está satisfeito com a autonomia (oportunidade de tomar decisões) que possui no seu trabalho?                    | 6,7% | 8,9% | 23%   | 48,9% | 12,6% |
| Você está satisfeito com a importância da tarefa/trabalho/atividade que você faz?                                    | 2,2% | 5,2% | 14,1% | 54,8% | 23,7% |
| Em relação à polivalência (possibilidade de desempenhar várias tarefas e trabalhos) no trabalho, como você se sente? | 2,2% | 3,7% | 23,7% | 56,3% | 14,1% |

| INDICADOR                                                                                                                                            | 1    | 2    | 3     | 4     | 5     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|-------|-------|-------|
| O quanto você está satisfeito com a sua avaliação de desempenho (ter conhecimento do quanto bom ou ruim está o seu desempenho no trabalho/feedback)? | 5,2% | 8,9% | 21,5% | 48,1% | 16,3% |
| Em relação à responsabilidade conferida (responsabilidade dada a você), como você se sente?                                                          | 1,5% | 5,2% | 12,6% | 54,1% | 26,7% |

Fonte: Pesquisa de campo (2022).

Nas Oportunidades de crescimento e segurança, 65,2% dos colaboradores mostram que estão satisfeitos com as oportunidades de crescimento que a empresa oferece. O indicador que também obteve uma porcentagem elevada foi com relação ao incentivo para que o funcionário estude, representando 63% de satisfação. Esses resultados podem constatar que a empresa dispõe de oportunidades de desenvolvimento profissional para os colaboradores, como treinamentos e promoções de cargos, bem como incentiva a buscar conhecimentos, podendo assim, reter talentos, oferecer maior segurança no emprego e conseqüentemente a melhoria contínua dos processos. A Tabela 4 traz as porcentagens da dimensão:

**Tabela 4 - Respostas da dimensão Oportunidades de crescimento e segurança**

| INDICADOR                                                                                               | 1    | 2     | 3     | 4     | 5     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|-------|-------|-------|
| O quanto você está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional?                       | 4,4% | 11,9% | 18,5% | 38,5% | 26,7% |
| O quanto você está satisfeito com os treinamentos que você faz?                                         | 5,2% | 13,3% | 20,7% | 42,2% | 18,5% |
| Em relação às situações e a frequência em que ocorrem as demissões no seu trabalho, como você se sente? | 3,7% | 12,6% | 54,1% | 20,7% | 8,9%  |
| Em relação ao incentivo que a empresa dá para você estudar, como você se sente?                         | 8,1% | 8,1%  | 20,7% | 45,2% | 17,8% |

Fonte: Pesquisa de campo (2022).

Sobre a Integração social no trabalho, o maior índice de aprovação com 78,6% afirmou estar satisfeito quanto as relações com a chefia e colegas de trabalho, enquanto apenas 4,5% estão insatisfeitos com seus relacionamentos na organização. Os demais indicadores da dimensão contam com índices de satisfação significantes. Segundo Feitoza e Duarte (2020) a socialização é um fator fundamental nas organizações, pois é um processo que facilitará ao funcionário obter conhecimentos, valores e comportamentos indispensáveis para que ele desempenhe seu papel na organização. Os percentuais estão demonstrados na Tabela 5:



Tabela 5 - Respostas da dimensão Integração social no trabalho

| INDICADOR                                                                                               | 1    | 2    | 3     | 4     | 5     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|-------|-------|-------|
| Em relação à discriminação (social, racial, religiosa, sexual etc.) no seu trabalho como você se sente? | 2,2% | 7,4% | 21,5% | 44,4% | 24,4% |
| Em relação ao seu relacionamento com colegas e chefes no seu trabalho, como você se sente?              | 3%   | 1,5% | 17%   | 43%   | 35,6% |
| Em relação ao comprometimento da sua equipe e colegas com o trabalho, como você se sente?               | 4,4% | 4,4% | 23%   | 44,4% | 23,7% |
| O quanto você está satisfeito com a valorização de suas ideias e iniciativas no trabalho?               | 5,9% | 9,6% | 24,4% | 42,2% | 17,8% |

Fonte: Pesquisa de campo (2022).

Na dimensão sobre Constitucionalismo, 78,5% dos funcionários disseram estar satisfeitos com a empresa por ela respeitar seus direitos, e no indicador de respeito a individualidade, a segunda maior porcentagem de 74,8% demonstram satisfação. Esses fatos são importantes tendo em vista que os trabalhadores devem ter seus direitos garantidos na empresa, bem como liberdade de expressão, equidade e igualdade em concordância com a lei, devendo todos obter as mesmas oportunidades na organização (BENEVENUTE; SOUZA; CARVALHO, 2019). A Tabela 6 dispõe desses resultados:

Tabela 6 - Respostas da dimensão Constitucionalismo

| INDICADOR                                                                                                                      | 1    | 2    | 3     | 4     | 5     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|-------|-------|-------|
| O quanto você está satisfeito com a empresa por ela respeitar os direitos do trabalhador?                                      | 2,2% | 2,2% | 17%   | 47,4% | 31,1% |
| O quanto você está satisfeito com sua liberdade de expressão (oportunidade de dar suas opiniões) no trabalho?                  | 3%   | 9,6% | 20%   | 42,2% | 25,2% |
| O quanto você está satisfeito com as normas e regras do seu trabalho?                                                          | 3%   | 3,7% | 25,9% | 49,6% | 17,8% |
| Em relação ao respeito a sua individualidade (características individuais e particularidades) no trabalho, como você se sente? | 3,7% | 2,2% | 19,3% | 56,3% | 18,5% |

Fonte: Pesquisa de campo (2022).

Na dimensão de Trabalho e espaço total de vida, os resultados estão bem distribuídos e com grau de satisfação que aprovam este critério. O maior percentual de 65,9% dos funcionários afirmou estar satisfeito com os horários de trabalho e de descanso e outra porcentagem de 56,3% está satisfeita quanto à influência do trabalho na rotina familiar, o que pode correr o risco de os respondentes ter associado



o indicador com a possibilidade de subsistência e estruturação material que fazem com que o trabalho seja uma principal fonte de sentido existencial, como cita Benevenuto, Souza e Carvalho (2019).

No entanto, o indicador sobre a influência do trabalho sobre a oportunidade de lazer apresenta uma parcela significativa que diz estar insatisfeita, com 27,4%, salientando que o trabalho, por vezes, interfere nas atividades de diversão do funcionário, sendo essas atividades bastante relevantes para garantir a qualidade de vida e saúde. A tabela 7 apresenta as respostas dos indicadores:

Tabela 7 - Trabalho e espaço total de vida

| INDICADOR                                                                                    | 1    | 2     | 3     | 4     | 5     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|-------|-------|-------|
| O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua vida/rotina familiar?   | 4,4% | 14,8% | 24,4% | 38,5% | 17,8% |
| O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua possibilidade de lazer? | 8,1% | 19,3% | 24,4% | 34,1% | 14,1% |
| O quanto você está satisfeito com seus horários de trabalho e de descanso?                   | 4,4% | 13,3% | 16,3% | 47,4% | 18,5% |

Fonte: Pesquisa de campo (2022).

Quanto à Relevância social da vida no trabalho, a dimensão foi a que obteve os maiores índices de aprovação, tendo quase todas as variáveis com mais de 80% de satisfação, o que é bastante favorável e vantajoso para a empresa. A maior porcentagem foi a do indicador da imagem que a organização tem perante a sociedade, com 91,1% de satisfação, e o segundo maior número de satisfeitos foi com relação ao serviço prestado e a qualidade dos produtos, sendo de 88,2%.

Uma pesquisa realizada por Silva (2018) em uma empresa concorrente da mesma cidade demonstrou que 89,15% estão satisfeitos com a relevância social e a importância que ela possui, o que demonstra que a concorrência também possui alto nível de aprovação, sendo de suma importância que a organização em estudo permaneça desenvolvendo ações responsáveis para que possa manter sua imagem sólida e positiva e, dessa forma, manter-se à frente e permanecer competitiva no mercado.

Em concordância com Rolim (2011), além de apoiar o desenvolvimento da comunidade na qual está inserida e oferecer práticas de preservação ambiental, as empresas também devem investir no conforto dos seus funcionários, criando um ambiente de trabalho saudável, bem como se comunicar de forma clara, oferecer

retorno aos acionistas e garantir a satisfação dos clientes e parceiros. A Tabela 8 apresenta os dados discutidos:

Tabela 8 - Respostas da dimensão Relevância social da vida no trabalho

| INDICADOR                                                                                                                       | 1    | 2    | 3     | 4     | 5     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|-------|-------|-------|
| Em relação ao orgulho de realizar o seu trabalho, como você se sente?                                                           | 2,2% | 2,2% | 10,4% | 46,7% | 38,5% |
| Você está satisfeito com a imagem que a empresa tem perante a sociedade?                                                        | 0,7% | 0,7% | 7,4%  | 44,4% | 46,7% |
| O quanto você está satisfeito com a integração comunitária que a empresa tem?                                                   | 1,5% | 0,7% | 10,4% | 45,2% | 42,2% |
| O quanto você está satisfeito com os serviços prestados e a qualidade dos produtos que a empresa fabrica?                       | 0,7% | 0%   | 11,1% | 50,4% | 37,8% |
| O quanto você está satisfeito com a política de recursos humanos (a forma da empresa tratar os funcionários) que a empresa tem? | 3%   | 5,2% | 13,3% | 51,9% | 26,7% |

Fonte: Pesquisa de campo (2022).

Ao final, foi realizada uma pergunta para medir o grau de satisfação com a Qualidade de Vida no Trabalho, onde também se utilizou a escala de satisfação de 1 a 5. A maioria dos respondentes avaliaram que estão satisfeitos com a organização, obtendo 70,4% das respostas, enquanto apenas 10,3% demonstraram insatisfação. O que se conclui que a organização, embora ainda tenha alguns entraves, zela pelo bem-estar dos seus funcionários, dessa forma, podendo obter maiores resultados em termos de produtividade, comprometimento dos colaboradores e uma imagem positiva perante o público, garantindo vantagens competitivas. A Tabela 9 apresenta as médias gerais de satisfação e insatisfação de cada dimensão estudada:

Tabela 9 - Média geral das oito dimensões de Walton

| DIMENSÕES                                             | ÍNDICE DE INSATISFAÇÃO | ÍNDICE DE SATISFAÇÃO |
|-------------------------------------------------------|------------------------|----------------------|
| Compensação justa e adequada                          | 20%                    | 49,1%                |
| Condições de trabalho                                 | 11,8%                  | 63,21%               |
| Oportunidades de uso e desenvolvimento de capacidades | 9,8%                   | 71%                  |
| Oportunidades de crescimento e segurança              | 16,7%                  | 54,5%                |
| Integração social no trabalho                         | 9,5%                   | 68,8%                |
| Constitucionalismo                                    | 7,3%                   | 71,9%                |
| Trabalho e espaço total de vida                       | 21,4%                  | 56,8%                |
| Relevância social da vida no trabalho                 | 3,38%                  | 86,5%                |

Fonte: Pesquisa de campo (2022).

Como mostra a Tabela 9, todas as dimensões obtiveram médias mais altas que as de insatisfação. A maior taxa de aprovação foi a que se trata da relevância social da vida no trabalho, com 86,5%, que como citado anteriormente, conclui-se que a organização possui boa reputação diante do público externo e interno. No entanto, a maior taxa de insatisfação de 21,4% se deu na dimensão de trabalho e espaço total de vida, que revela uma certa diminuição de tempo para lazer dos funcionários, o que pode afetar a saúde deles. Todavia, prevaleceu a satisfação da maioria dos respondentes, concluindo que a QVT na organização em estudo está aprovada.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de tudo, tornou-se notório que os níveis de satisfação quanto à Qualidade de Vida no Trabalho são elevados, se tratando das dimensões que foram avaliadas, deixando entendido que a organização dispõe de um ambiente de trabalho propício à saúde e bem-estar dos trabalhadores, que tendem a ser mais produtivos e a ficar mais satisfeitos com suas tarefas e, dessa forma, passam a vestir a “camisa” da empresa. Entretanto, ainda há alguns níveis de insatisfação e porcentagens significativas de neutralidade com relação as dimensões, que precisam ser avaliados pela organização, a fim de buscar melhorias na qualidade de vida dos funcionários.

A limitação desse estudo é o fato de que o questionário foi realizado com perguntas fechadas, o que causa a impossibilidade de o respondente destacar suas opiniões e sugestões. Como proposta para as pesquisas futuras, pode-se haver uma comparação entre o setor administrativo e o operacional da empresa, o que talvez apresente outros resultados, se comparados, bem como abrir perguntas para que eles demonstrem suas opiniões e anseios.

Contudo, de forma geral e tendo como parâmetro o modelo de Walton, foram avaliados altos níveis de satisfação, apesar de haver ainda algumas lacunas na empresa que devem ser melhoradas com relação às dimensões levantadas. A percepção sobre a QVT pelo olhar dos funcionários demonstrou que a empresa está bem avaliada com relação ao assunto. Por fim, os resultados da pesquisa podem contribuir no diagnóstico de como está a satisfação dos colaboradores da organização, bem como chamar a atenção para os pontos que necessitam de intervenção e como base para outras pesquisas, podendo estabelecer comparativos com os resultados aqui expostos.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, M. **Qualidade De Vida no Trabalho (QVT): Percepção dos funcionários de uma empresa de call center em Mossoró/RN**. 2018. 61 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal Rural do Semiárido, Mossoró.

BENEVENUTE, N; SOUZA D; CARVALHO A. *Qualidade de Vida no Trabalho: a percepção dos servidores públicos*. **Researchgate**. Dec. 2019. DOI: 10.36311/1519-0110. 2019.v20n1.04.p45. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/335890528>. Acesso em 23 set. 2022.

CAMPOS, M. et al. *A Qualidade De Vida No Trabalho dos técnico-administrativos em educação do Instituto Federal Sul-Rio-Grandense: Um compromisso social*. In: **Colóquio Internacional de Gestion Universitária**, 16., 2016, Arequipa. Perú: Gestión de la Investigación y Compromiso Social de La Universidad, 2016.

FEITOZA, R. A. B.; DUARTE, E. N. **Visões epistemológicas da Gestão do Conhecimento na Ciência da Informação**. João Pessoa: Editora UFPB, 2020.

FERREIRA, I.; Ramal A. (org.). **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: Editora LTC, 2014. 188 p.

NASCIMENTO, W. *Qualidade de Vida no Trabalho: origem, evolução e conceitos – uma revisão bibliográfica*. **Revista Gestão da Saúde Pública**, v.13, p. 179-200, [2016?]. Disponível em: <<https://pt.slideshare.net/GianRemundini/volume-13artigo09>>. Acesso em: 20 jul. 2022.

PATI, C. *Porque os jovens têm mais chance na entrevista de emprego*. **Exame**. São Paulo, 26 mar. 2013. Disponível em: <<https://exame.com/carreira/por-que-os-jovens-tem-mais-chance-na-entrevista-de-emprego/>>. Acesso em: 23 de set. 2022.

PRODANOV, C. C; FREITAS, E. C. **Metologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2 ed. Novo Hamburgo – Rio Grande do Sul: Universidade Feevale, 2013. 271 p.

ROLIM, B. F. **A importância do marketing social para as organizações**. 2011. 37 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, São Paulo.

SILVA, G. et al. *Qualidade de Vida no Trabalho: uma análise empírica sob o modelo de Walton*. **Revista Inteligência Competitiva**, São Paulo, v. 6, n. 4, p. 20-54, out./dez. 2016.

SILVA, I. A. **Qualidade de vida no trabalho: percepções dos colaboradores do Supermercado Queiroz de Pau dos Ferros/RN**. 2018. 20 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN, Pau dos Ferros.

SILVA, M.; CABRAL, A. *A qualidade de vida no trabalho (QVT) em uma indústria alimentícia*. **Gestão & Sociedade**, v. 15, n. 43, p. 4551-4581, set./dez. 2021.

TRINDADE, P. A. **Qualidade de vida no trabalho segundo o modelo de Walton**: um estudo de caso ligado à percepção dos servidores efetivos da Câmara dos Deputados. 2017. 47 f. Trabalho de Curso (Graduação em Administração) - Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas – FATECS, Brasília.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 88 p.

WALTON, Richard E. **Quality of working life: what is it?** USA: *Slow Management Review*, v.15, n.1, p.11-21, 1973.

## **CLIMA ORGANIZACIONAL: um estudo sobre a visão dos colaboradores de uma empresa de Atacarejo na cidade de Pau dos Ferros/RN**

**Arthur Anthunes Alves de Andrade**

Graduado em Administração (UERN)

Email: [arthuraa2007@gmail.com](mailto:arthuraa2007@gmail.com)

**José Vivaldo Machado Fernandes Junior**

Mestre em Planejamento e Dinâmicas Territoriais e Rurais do Semiárido

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

**Thaynã Cristina Sampaio Chaves**

Graduada em Administração (UERN)

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

**Aline Macedo Guimarães**

Mestre em Ensino (UERN)

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

**José Shirey Pessoa do Nascimento**

Mestre em Planejamento e Dinâmicas Territoriais e Rurais do Semiárido

Email: [Prof.joseeshirley@gmail.com](mailto:Prof.joseeshirley@gmail.com)

### **RESUMO**

O presente trabalho tem como objetivo analisar como está sendo percebido o clima organizacional de uma empresa tomando por base a visão dos colaboradores. Como método foi feito uma pesquisa exploratória de natureza quantitativa, através de um levantamento. O instrumento de coleta usado foi a Escala de Clima Organizacional – ECO, aplicada a uma amostra não-probabilística de 153 colaboradores, em um universo de 263, à qual foi submetida ao tratamento de dados por meio da estatística descritiva. Nos resultados, das cinco variáveis analisadas, três apresentaram resultados positivos, sendo “Apoio da chefia e da organização”, “Conforto físico” e “Coesão entre colegas”. Por sua vez “Recompensa” e “Controle/pressão” apresentaram resultados que demandam maior atenção por parte da organização. Com isso pode-se verificar que os colaboradores avaliam de forma positiva alguns aspectos a organização, mas apresentam ainda ressalvas que, ao serem trabalhadas, podem aumentar o índice de satisfação com o clima organizacional.

Palavras-chave: Clima Organizacional, Escala de Clima Organizacional, Gestão de Pessoas

## ABSTRACT

The organizational environment is an important factor for companies as it demonstrates employee satisfaction in relation to work, tasks, colleagues and leaders. The present work aims to analyze how the organizational environment of a company is being perceived based on the employees' vision. As a method, an exploratory research of a quantitative nature was carried out, through a survey. The collection instrument used was the Organizational Climate Scale – ECO, applied to a non-probabilistic sample of 153 employees, in a universe of 263, which was subjected to data processing using descriptive statistics. In the results, of the five variables analyzed, three showed positive results, being "Support from management and the organization", "Physical comfort" and "Cohesion between colleagues". In turn, "Reward" and "Control/pressure" presented worrying results. As a result, it can be seen that employees evaluate some aspects of the organization positively, but still have reservations that, when addressed, can increase the level of satisfaction with the organizational climate.

Keywords: Organizational Environment, Organizational Climate Scale, People Management

## 1 INTRODUÇÃO

As relações e interações no ambiente de trabalho vem sendo cada vez mais vistas e estudadas durante os anos, tendo em vista que elas impactam diretamente em aspectos que são importantes para a organização como satisfação, reconhecimento e qualidade de vida. Todos esses pontos estão diretamente ligados ao clima que está instaurado nas organizações e como ele perpassa e impacta na vida profissional dos seus colaboradores (MATTOS *et. al.*, 2019).

O clima organizacional pode ser caracterizado como a percepção que os colaboradores tem sobre determinada empresa e como essa percepção afeta diretamente o seu ambiente de trabalho (GUIMARÃES; GOMES, 2020).

Nesse contexto, é possível verificar que diversos fatores internos e externos podem alterar o clima da organização e interferir diretamente no modo de trabalho dos colaboradores. Dessa forma as percepções tendem a ser positivas quando o clima é favorável, em contrapartida, pode ser negativa, quando o clima for desfavorável.

Seguindo essa dinâmica, para entender o clima da organização, é necessário se fazer pesquisas de climas, que vão sempre analisar e buscar entender sobre a percepção dos seus colaboradores e como está a saúde deles em relação a



organização, sendo ela uma ferramenta de fundamental importância para o entendimento do clima e da cultura organizacional (BIZARRIA *et. al.*, 2016).

Dessa forma o presente trabalho busca responder a seguinte problemática: Qual a percepção do clima organizacional dos colaboradores de uma organização do setor de atacarejo no Alto Oeste potiguar? Tendo como principal objetivo analisar como está sendo percebido o clima organizacional tomando por base a visão dos colaboradores.

A justificativa dessa pesquisa está pautada na importância de entendermos como está o clima e a cultura dentro das organizações, podendo dessa forma conseguir adotar estratégias de gestão mais específicas, corroborando com o entendimento de Bizarria *et. al.* (2016) Os estudos acerca de clima organizacional tem grande importância para as empresas, especialmente quando bem aplicadas pois geram resultados importantes para o entendimento dos seus colaboradores e da organização como todo. Além disso, ajudar também como base teórica para pesquisas futuras que busquem entender sobre clima e sobre os aspectos principais desse dentro das organizações, tendo em vista a relevância atual do tema e a força que ele vem tomando nos últimos anos.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL: CONCEITOS E RELEVÂNCIA

Na década de 70, com o início dos estudos sobre clima organizacional norteados por Siegel e Kaemmerer, observou-se que esse assunto estava se tornando importante e valioso para as organizações (COMES; CAVALACANTE; TODA, 2020), tendo em vista que foi a partir dessas pesquisas que a área de Gestão de Pessoas conseguiu entender e encontrar fatores motivadores, além de medir a saúde e bem-estar dos empregados dentro das empresas através de estratégias e pesquisas de clima organizacional (GRANJEIRO *et. al.*, 2019).

O clima organizacional é um conjunto de fatores e aspectos, internos e externos, que são percebidos pelos colaboradores e que interferem diretamente em seus comportamentos (SCRIDELI; UETA, 2020). Indo mais além, Mattos (2019) ainda fala que essas percepções são individuais e coletivas e elas podem interferir

diretamente na organização e afetando diretamente os ânimos e os comportamentos dos colaboradores em determinados momentos.

Sendo assim o clima organizacional, como cita Corrêa (2018, p. 184) “é um fator referencial de equilíbrio ao bom desempenho da Organização”, tendo em vista que é a partir dele que os valores organizacionais mostrados na cultura da empresa, vão ao encontro dos ideais individuais dos colaboradores.

Vale salientar que o clima organizacional pode ser mensurado e também classificado, podendo ser positivo ou negativo, sempre dependendo de como a organização está trabalhando seu capital humano, como cita Spier, Juchem e Cavalheiro (2009, p. 22):

O clima influencia diretamente no comportamento dos funcionários de uma organização, influencia na motivação, na produtividade do trabalho, na satisfação e na qualidade de vida das pessoas que compõe a organização. As organizações dependem da motivação do seu potencial humano para atingir os resultados esperados.

Completando a fala anterior, Silva e Nascimento (2012, p. 111) falam que, “todavia, quando há baixa motivação ou barreiras à satisfação das necessidades, o clima organizacional tende a baixar-se, caracterizando pelo estado de depressão, desinteresse, apatia e insatisfação”.

Muito se fala, atualmente, sobre clima e cultura e como eles estão interligados entre si. Podemos, aqui, entender o clima organizacional, como um dos fatores importantes para sistemas de gestão empresarial e como ferramenta primordial que ajuda e auxilia os gestores nas tomadas de decisões, especialmente, quando estão ligadas diretamente ao capital humano das organizações.

## 2.2 ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

As pesquisas de clima organizacional têm grande valor dentro das organizações, pois é a partir delas que podemos mensurar e entender como anda a satisfação, a motivação, a saúde e o bem-estar dos colaboradores em relação ao trabalho e as atividades exercidas pelos mesmos (MATTOS, 2019).

São através dessas pesquisas que podemos, não apenas medir o grau de satisfação dos colaboradores, como também entender os problemas relacionados a clima e cultura organizacional dentro das empresas, e a partir daí montar estratégias

e ações de correção que sejam relevantes e que possam resolver essas questões de maneira rápida e eficiente, podendo entender a causa de todos eles, promovendo a correção na raiz do problema (GOMES; PICCHIAI, 2018; SCRIDELI; UETA, 2020).

Sendo dessa forma, as pesquisas de clima ajudam bastante as organizações, porém para realizar essas pesquisas, é necessário aplicar junto a elas instrumentos de pesquisa que possam trazer as informações que são necessárias para os gestores e para a organização. Martins et. al. (2004) formularam um instrumento de pesquisa conhecido como Escala de Clima Organizacional (ECO).

As dimensões da ECO que serão estudadas no presente artigo são Apoio da Chefia e da Organização, Recompensa, Conforto Físico, Controle/Pressão e Coesão entre colegas. A partir delas e das pontuações adquiridas pela pesquisa com os colaboradores, poderemos ter alguns resultados, que serão discutidos mais à frente.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O presente trabalho apresenta uma pesquisa exploratória feita através de um levantamento. A pesquisa exploratória, como cita Gil (2002), tem a função de explorar e proporcionar maior familiaridade com o assunto estudado. Além de proporcionar definição e delineamento mais assertivo para a pesquisa, normalmente seguindo uma sequência de levantamento de informações através de bibliografias, entrevistas ou questionários com os pesquisados e estudo das respostas para construção de discussão e análise de dados (PANDOV, 2011).

A natureza da pesquisa é considerada quantitativa, pois busca qualificar os números levantados e transformá-los em dados para entendimento do autor e dos leitores (PANDOV, 2011).

O universo da pesquisa corresponde a de 263 funcionários, sendo o total de colaboradores da empresa Nosso Atacarejo de Pau dos Ferros/RN. Por sua vez, a amostra não-probabilística por acessibilidade, que tem como principal característica a não escolha específica de indivíduos, aqui eles respondem a pesquisa de forma aleatória, sem nenhum critério de escolha (LAKATOS; MARKONI, 2003), configurou-se num total de 153 respondentes tendo como índice de confiabilidade 95% e uma margem de erro de 5%. Vale salientar que todos os participantes da pesquisa foram

informados acerca do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE, pré-requisito obrigatório para a colaboração com o estudo.

Como instrumento de coleta de dados foram utilizadas questões adaptadas da Escala de Clima Organizacional, como foi citado no ponto 2.4 do referencial teórico, que é um questionário já validado por (Martins et. al., 2004), e que atribui pontuações a cinco dimensões referentes ao Clima Organizacional. No Quadro 2 segue a divisão das perguntas:

Quadro 2 – Escala de Clima Organizacional

| Denominações                  | Questões |
|-------------------------------|----------|
| Apoio da chefia a organização | 1 a 13   |
| Recompensa                    | 14 a 20  |
| Conforto físico               | 21 a 28  |
| Controle/Pressão              | 29 a 34  |
| Coesão entre colegas          | 35 a 38  |

Fonte: elaborado pelo autor adaptado de Martins et. al. (2004)

Destaca-se que às questões são atribuídas a pontuação de 1 a 5, utilizando a escala de *likert*, na qual 1 representa “discordo totalmente” e 5 representa “concordo totalmente”. Para as variáveis de “Apoio a chefia, recompensa, conforto físico e coesão entre colegas”, a média de pontuação deve ser alta, ou seja, quanto mais respostas de valor 4 e 5, melhor para a organização, enquanto a variável de “controle/pressão” é a exceção a elas, quanto menor a sua média, mais positivo é para a organização, ou seja, é mais interessante que o número de respostas de valor 1 e 2 seja bem maior.

O questionário foi aplicado de forma impressa nos dias 24 de agosto de 2022 e 08 de setembro de 2022, para que pudesse haver uma maior aderência dos colaboradores, e assim conseguir o maior número de respondentes possível para uma análise de dados mais assertiva, foi repassado para os colaboradores da organização, explicado para eles sobre do que se tratava a pesquisa, que era um questionário para uso acadêmico e não para uso da empresa, e dessa forma solicitado as respostas deles, foi entregue nos setores de forma aleatória e após recebido os questionários, quando atingiram o total de 153 que era necessário para a pesquisa, foi cessado a entrega.

Por fim, em relação ao tratamento dos dados, foi utilizada a estatística descritiva, que busca descrever os dados através de observações, organizando e

descrevendo os dados coletados a fim de auxiliar a descrição e o entendimento dessas informações. (PAULA, 2015).

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nessa seção serão descritos os dados coletados na pesquisa, esses dados serão descritos em 5 dimensões, sendo elas: Apoio da chefia e da organização, recompensa, conforto físico, controle/pressão e coesão entre colegas. Aqui, as porcentagens que estiverem marcadas de cor azul irão representar os resultados positivos apresentados mediante a coleta de dados da pesquisa, enquanto as que estiverem de tom de vermelho irão representar os resultados mais preocupantes, ainda teremos algumas de amarelo, que serão as respostas que representam indecisão.

### 4.1 APOIO DA CHEFIA E DA LIDERANÇA

A primeira variável do instrumento ECO representa o quanto os colaboradores se sentem apoiados tanto pela chefia, como pela organização na realização de suas atividades (Martins et. al., 2004), as perguntas foram adaptadas para melhor compreensão e adesão dos respondentes, e das 21 perguntas, foram utilizadas 13 nessa dimensão:

Tabela 1 – Percepção dos colaboradores sobre a variável Apoio da chefia e da liderança

| Perguntas                                                                               | 1     | 2     | 3     | 4     | 5     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1. Meu setor é informado das decisões que o envolvem.                                   | 6,3%  | 12,6% | 29,5% | 43,2% | 8,4%  |
| 2. Os conflitos que acontecem no meu trabalho são resolvidos pelo próprio grupo.        | 4,2%  | 21,0% | 25,3% | 35,8% | 13,7% |
| 3. O funcionário recebe orientação do supervisor (ou chefe) para executar suas tarefas. | 2,1%  | 5,3%  | 7,4%  | 61,0% | 24,2% |
| 4. Aqui, o chefe ajuda os funcionários a fazer um bom trabalho.                         | 5,3%  | 5,3%  | 22,1% | 50,5% | 16,8% |
| 5. O chefe elogia quando o funcionário faz um bom trabalho.                             | 15,8% | 26,3% | 17,9% | 32,6% | 7,4%  |
| 6. Nesta empresa, as dúvidas são esclarecidas.                                          | 4,2%  | 9,5%  | 33,7% | 40,0% | 12,6% |
| 7. Aqui, existe planejamento das tarefas.                                               | 3,2%  | 16,8% | 16,8% | 49,5% | 13,7% |
| 8. O funcionário pode contar com o apoio do chefe.                                      | 3,2%  | 6,3%  | 29,5% | 44,2% | 16,8% |

| Perguntas                                                                         | 1    | 2     | 3     | 4     | 5     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------|-------|-------|-------|-------|
| 9. As inovações feitas pelo funcionário no seu trabalho são aceitas pela empresa. | 6,3% | 18,9% | 51,6% | 20,0% | 3,2%  |
| 10. O chefe valoriza a opinião dos funcionários.                                  | 6,3% | 11,6% | 42,1% | 31,6% | 8,4%  |
| 11. Nesta empresa, os funcionários tem participação nas mudanças.                 | 7,4% | 18,9% | 36,8% | 32,6% | 4,2%  |
| 12. O chefe tem respeito pelos funcionários.                                      | 2,1% | 3,2%  | 12,6% | 53,7% | 28,4% |
| 13. O diálogo é utilizado para resolver os problemas da empresa.                  | 4,2% | 6,3%  | 18,9% | 53,7% | 16,8% |

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Através da tabela 1, foi possível ver que a média de respostas 4 e 5 se destacam, uma boa parte das perguntas obteve respostas de resultado conclusivo, podendo então entender que na variável 1 a grande maioria dos funcionários avalia de forma positiva o apoio que os chefes e a organização dão para a realização do trabalho, de acordo com Souza e Wood (2022) os "líderes podem influenciar os resultados das organizações e moldar identidades organizacionais", ainda mais se os liderados se sentem confortáveis e tem boa relação com as lideranças.

Mesmo assim, algumas perguntas como a 9 e 10 e 11 apresentam respostas de valor 3 que representa não concordo e nem discordo, apresentando valores de 51,6%, 42,1% e 36,8% respectivamente, o que demonstra uma certa indecisão acerca dessas afirmações.

A pergunta 5 por sua vez apresenta uma paridade nas repostas entre 1 e 2, e 4 e 5. As porcentagens são bem próximas, 42,11% (1 e 2) e 40% (4 e 5), tendo uma leve inclinação para as respostas negativas. Esse dado demonstra como os líderes estão deixando a desejar em alguns aspectos, especialmente quando falamos de reconhecimento do trabalho executado, esse reconhecimento quando bem executado pelas lideranças pode acarretar melhorias expressivas no trabalho desses colaboradores, gerando motivação, engajamento, e produtividade em grande escala, repassando feedback sobre as atividades e desenvolvendo o colaborador (MARQUES, 2019)

Por mais que a maioria dos colaboradores estejam satisfeitos com as lideranças, e como a forma que eles lideram dentro da organização, alguns desafios ainda são importantes, e é necessário saber a melhor forma de liderar e cativar as pessoas afim de que elas possam trazer resultados reais e positivos para a organização (LUCATELLI et. al., 2021)

## 4.2 RECOMPENSA

A segunda variável do instrumento ECO avalia as recompensas que a empresa oferta ao trabalhador após ele atingir metas, realizar um bom trabalho, demonstrar um bom desempenho, dentre outros pontos positivos (MARTINS *et. al.*, 2004). Como já foi dito, o questionário foi adaptado e aqui foram escolhidas 7 perguntas para análise da variável, que está presente no apêndice A desse trabalho.

Para essa variável, algumas mudanças nas respostas foram bem perceptivas, enquanto nas questões ligadas a apoio, a grande maioria obteve respostas mais positivas, aqui tivemos algumas mudanças.

Tabela 2 – Percepção dos colaboradores sobre a variável recompensa

| Perguntas                                                                       | 1     | 2     | 3     | 4     | 5     |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 14. Os funcionários realizam suas tarefas com satisfação.                       | 4,2%  | 16,8% | 35,8% | 29,5% | 13,7% |
| 15. Nesta empresa, o funcionário sabe por que está sendo recompensado.          | 9,5%  | 22,1% | 24,2% | 32,6% | 11,6% |
| 16. Esta empresa se preocupa com a saúde de seus funcionários.                  | 6,3%  | 12,6% | 23,2% | 40,0% | 17,9% |
| 17. As recompensas que o funcionário recebe estão dentro das suas expectativas. | 11,6% | 29,5% | 31,6% | 23,2% | 4,2%  |
| 18. O salário dos funcionários depende da qualidade de suas tarefas.            | 26,3% | 32,6% | 16,8% | 18,9% | 5,3%  |
| 19. A produtividade do empregado tem influência no salário do empregado.        | 27,4% | 31,6% | 22,1% | 10,5% | 8,4%  |
| 20. A qualidade do trabalho tem influência no salário do empregado.             | 26,3% | 26,3% | 26,3% | 13,7% | 7,4%  |

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Das 7 perguntas, aqui, 4 obtiveram resultados negativos, por mais que não sejam tão expressivos, eles representam que de alguma forma os funcionários estão insatisfeitos com alguns mecanismos de recompensa e remuneração executados dentro da organização. Esse é um ponto de grande atenção tendo em vista que apenas o salário não é propriamente uma recompensa, já que ele representa o trabalho e esforço do empregado, porém benefícios como complemento salarial, reconhecimento e segurança no trabalho, podem ser levados em consideração pelo trabalhador acerca do entendimento e avaliação dessas recompensas (ROSCHER; KNAPIK, 2011).

A média dessas porcentagens foi de 55,8%, o que demonstra um dado preocupante para essa variável, pois indica que os colaboradores estão insatisfeitos



com as remunerações e recompensas. Já as questões 14, 15 e 16 apresentaram resultados positivos com maioria de respostas 4 e 5 (Concordo e Concordo totalmente).

Para essa variável, podemos perceber que a análise de clima está inclinada para resultados mais negativos e que a recompensa que os colaboradores estão recebendo não está em consonância com o que eles esperam.

### 4.3 CONFORTO FÍSICO

Aqui temos a terceira variável do instrumento ECO que avalia as questões de segurança e do conforto que a empresa propicia para os seus colaboradores (MARTINS *et. al.*, 2004). Para essa variável foram usadas 8 perguntas.

Nessa variável os resultados foram todos positivos, voltados para as respostas 4 e 5 (concordo totalmente e concordo), em comparação as respostas 1 e 2 (discordo totalmente e discordo) com uma maioria expressiva, como mostra a tabela 3

Tabela 3 – Percepção dos colaboradores sobre a variável Conforto físico

| Perguntas                                                                                | 1    | 2     | 3     | 4     | 5     |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|-------|-------|-------|
| 21. O ambiente de trabalho atende as necessidades físicas do trabalhador.                | 6,3% | 5,3%  | 21,1% | 51,6% | 15,8% |
| 22. Nesta empresa, pessoas com deficiência (PCD) pode se movimentar com facilidade.      | 3,2% | 3,2%  | 22,1% | 44,2% | 27,4% |
| 23. Nesta empresa, o local de trabalho é arejado.                                        | 2,1% | 8,4%  | 17,9% | 44,2% | 27,4% |
| 24. Existe iluminação adequada no ambiente de trabalho.                                  | 1,1% | 2,1%  | 4,2%  | 49,5% | 43,2% |
| 25. Esta empresa demonstra preocupação com a segurança no trabalho.                      | 3,2% | 6,3%  | 10,5% | 51,6% | 28,4% |
| 26. O setor de trabalho é limpo.                                                         | 2,1% | 5,3%  | 14,7% | 43,2% | 34,7% |
| 27. Nesta empresa, a postura física dos empregados é adequada para evitar danos à saúde. | 4,2% | 14,7% | 30,5% | 40,0% | 10,5% |
| 28. O ambiente de trabalho facilita o desempenho de tarefas.                             | 2,1% | 7,4%  | 28,4% | 47,4% | 14,7% |

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Como mostra a Tabela 3, as respostas 4 e 5 que estão representadas pela cor azul, tem uma maior porcentagem, em contrapartida as repostas 1 e 2, que tem porcentagens super baixas, dessa forma podemos entender que na questão de conforto físico a organização é bem avaliada pelos colaboradores, demonstrando ter acessibilidade, segurança física, bons equipamentos e aparelhos e ambiente agradável e seguro para trabalho, além disso, quando existem desconfortos no

ambiente de trabalho, o colaborador acaba sendo prejudicado, de acordo com Gomes (2011) complementando sua ideia fala que quando o ambiente de trabalho é bem cuidado e possui as adequações necessárias, o colaborador consegue ser mais produtivo, possui uma maior qualidade de vida e consegue viver em um ambiente de trabalho mais saudável.

Quando é feito a média das repostas, o resultado se torna ainda mais expressivo, as respostas de valor 4 e 5 representa 71,6%, enquanto as respostas 1 e 2 representa 9,5% apresentando uma diferença de 62,1%, corroborando ainda mais os dados anteriores.

#### 4.4 CONTROLE/PRESSÃO

A quarta variável do ECO avalia como os colaboradores se sentem controlado e pressionados, tanto pela organização como pelos seus líderes. Essa variável possui uma peculiaridade, que a difere das demais. Aqui quanto mais respostas de valor 1 e 2 (discordo totalmente e discordo) significa um resultado mais positivo para a organização, apresentando esses resultados, significa dizer que a empresa deixa seus colaboradores mais livres e que não os pressiona ou os controla com frequência, facilitando o trabalho e deixando eles mais a vontade no ambiente de trabalho (MARTINS et. al., 2004).

Aqui, a maioria das respostas obteve um resultado expressivo para as pontuações 4 e 5 (concordo e concordo totalmente) que está representado pela cor vermelha, o que mostra um dado preocupante, pois nos leva a induzir que a empresa pressiona muito os funcionários na realização de tarefas, essas pressões e controles excessivos sobre os funcionários acarretam em problemas que já são estudados desde a década de 90, onde os trabalhadores se tornam “máquinas”, perdem suas habilidades, ou não as desenvolvem por completo, além de diminuir a capacidade intelectual dos colaboradores e gerar sensação da perda do controle sobre si e sobre o seu trabalho (GUIMARAES, 2006).

Como mostra a tabela 4, das 6 perguntas dessa variável, 4 deram resultados expressivos para as respostas 4 e 5 em comparação com as repostas 1 e 2:

Tabela 4 – Percepção dos colaboradores sobre a variável controle/pressão

| Perguntas                                                                    | 1    | 2     | 3     | 4     | 5     |
|------------------------------------------------------------------------------|------|-------|-------|-------|-------|
| 29. Aqui, existe controle exagerado sobre o funcionário.                     | 7,4% | 27,4% | 38,9% | 17,9% | 8,4%  |
| 30. Esta empresa exige que as tarefas sejam feitas dentro do prazo previsto. | 2,1% | 4,2%  | 21,1% | 60,0% | 12,6% |
| 31. Aqui, o chefe usa as regras da empresa para punir os funcionários.       | 8,4% | 10,5% | 30,5% | 38,9% | 11,6% |
| 32. Aqui, o chefe pressiona o tempo todo.                                    | 7,4% | 38,9% | 24,2% | 17,9% | 11,6% |
| 33. Nesta empresa, nada é feito sem a autorização do chefe.                  | 4,2% | 13,7% | 20,0% | 33,7% | 28,4% |
| 34. Nesta empresa existe fiscalização permanente do chefe.                   | 6,3% | 9,5%  | 25,3% | 41,1% | 17,9% |

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Os resultados mostram que os funcionários se sentem pressionados e controlados quando realizam suas atividades, porém essa pressão que eles sentem não é atribuída a seus chefes, e esse dado pode ser comprovado quando analisamos a questão 32 (Aqui, o chefe pressiona o tempo todo).

Como é verificado pela tabela 4, os colaboradores em sua maioria (46,3%) discordam da afirmação e não acreditam que o chefe os pressiona, porém quando analisamos outras perguntas relacionadas ao mesmo tema, eles respondem que se sentem pressionados ou controlado de alguma forma, o que leva a uma interpretação mais ampla ainda para essa questão.

Dessa forma podemos avaliar que os colaboradores se sentem sim pressionados, e essa pressão acontece de uma forma mais geral, sem atribuir diretamente a figura do chefe ou de algum superior.

#### 4.5 COESÃO ENTRE COLEGAS

A quinta e última variável do ECO avalia a união e a colaboração entre os funcionários da organização (Martins et. al., 2004). Ela está composta por 4 questões. Nessa variável, também se obteve maioria nas respostas 4 e 5 (concordo e concordo totalmente) como demonstra a Tabela 5:

Tabela 5 – Percepção dos colaboradores sobre a variável coesão entre colegas

| Perguntas                                                                                        | 1    | 2     | 3     | 4     | 5     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|-------|-------|-------|
| 35. As relações entre as pessoas deste setor são de amizade.                                     | 9,5% | 10,5% | 36,8% | 32,6% | 10,5% |
| 36. Aqui nesta empresa, existe cooperação entre os colegas.                                      | 8,4% | 18,9% | 22,1% | 44,2% | 6,3%  |
| 37. Existe integração entre colegas e funcionários nesta empresa.                                | 3,2% | 11,6% | 40,0% | 38,9% | 6,3%  |
| 38. Os funcionários se sentem à vontade para contar seus problemas pessoais para alguns colegas. | 9,5% | 17,9% | 34,7% | 30,5% | 7,4%  |

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

As respostas obtiveram resultados expressivos e apresentam uma média de 44,2% de respostas positivas, assim expressando que os colaboradores possuem sim boas relações de trabalho entre si, que eles se ajudam e que consideram os colegas de trabalho também como amigos. Esse é um fator importante para as organizações, pois de acordo com Marques (2022) um ambiente de trabalho onde os colaboradores tenham entre si relações afetuosas de amizade propicia em uma entrega de resultados mais efetiva. Aqui podemos levar em consideração Maslow (1943) com sua pirâmide de necessidades, citando que as relações humanas são fatores importantes para o bem-estar do colaborador e para o bom funcionamento das organizações.

Contudo, a pergunta 38 traz um resultado que está escondido atrás dos outros, mas que representa algo importante para essa análise. Apesar de a maioria ter respondido 4 e 5, os resultados da resposta 3 (Nem concordo nem discordo) são bem próximos, a tabela 5 demonstra como os resultados foram próximos, apresentando uma pequena diferença entre as respostas de 3,2%, levando-nos a entender que apesar de ser um ambiente de acolhimento, para alguns não é tão convidativo ou acolhedor.

Tendo em vista os resultados, os colaboradores sentem que as relações dentro da organização é boa e contempla as amizades de forma positiva, podendo até influenciar de forma positiva nos resultados alcançados pela organização.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo da pesquisa foi de analisar como estava o clima organizacional dentro da empresa, e através das coletas e análises, como também pelos dados apresentados, algumas conclusões puderam ser feitas. As variáveis apoio da chefia e da liderança, conforto físico e coesão entre colegas apresentam bons resultados na

grande maioria das perguntas, o que demonstra um ponto positivo para a organização. Enquanto as variáveis, recompensa e controle/pressão apresentam resultados mais preocupantes, o que nos leva a induzir que a empresa precisa focar alguns esforços nesses aspectos e buscar a melhoria do clima nessas variáveis.

A pesquisa contribui para o entendimento do clima organizacional como área de estudo de grande importância nas organizações, além também de ser parâmetro para melhoria do clima dentro da organização pesquisada, ajudando os gestores e presidente no entendimento das variáveis e nas propostas de melhoria para a organização em si.

O estudo pode ser ainda mais aprofundado futuramente, de início, pode-se abranger e contemplar todos os colaboradores da organização, a partir daí podendo ter um desdobramento transformando-se em uma comparação entre a visão dos líderes e seus subordinados, e assim podendo abranger uma quantidade maior de respondentes, além de também poder ser aplicado em todas as lojas do grupo, tendo em vista que além da matriz em Pau dos Ferros, a empresa possui outras 3 filiais, então seria interessante também conseguir analisar o clima organizacional dessas filiais e trazer um comparativo entre elas e a matriz.

## REFERÊNCIAS

BIZARRIA, F. P. A.; MOREIRA, A. Z.; MOREIRA, M. Z.; LIMA, A. O. Estudo do Clima Organizacional no Setor Industrial. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 10, n. 4, p. 80-98, 2016.

COMES, M. B.; CAVALCANTE, F. V.; TODA, F. A. Avaliação do Clima Organizacional de Suporte à Criatividade e Inovação em Programas de Pós-Graduação 'Stricto Sensu'. **Revista Ciências Administrativas**, v. 26, n. Ed. Comemorativa 30 anos, p. 1-16, 2020.

CORRÊA, M. G. M. A Influência do Clima Organizacional na Cultura de Aprendizagem de Gestores Públicos. **Desafio Online**, v. 6, n. 2, p. 181-213, 2018.

GOMES, S. S.; PICCHIAI, D. Impactos no Clima Organizacional da Universidade Federal de Goiás e a Rotatividade de Trabalhadores Terceirizados. **Revista Eletrônica Científica do CRA-PR**, v. 5, n. 2, p. 85-107, 2018.

GRANGEIRO, R. R.; AGUIAR, C. V. N.; FERREIRA, F. L.; FEITOSA, J. O. Um Estudo sobre a Percepção do Clima Organizacional entre os Servidores da UFCA. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 20, n. 1, p. 458-474, 2019.

GUIMARÃES, A. R. S.; GOMES, A. M. Clima Organizacional da Uber: Uma Pesquisa com Motoristas do Aplicativo em Brasília. **Revista de Administração da Unimep**, v. 18, n. 4, p. 242-265, 2020.

GUIMARÃES, M. C. Controle no trabalho: Uma reflexão sobre antigas e novas formas de controle e suas consequências sobre os trabalhadores. *Revista de gestão USP*, v. 13, n. 1, p. 1-10, 2006.

LUCATELLI, F.; TORMEN-FERREIRA, J. A.; ALBERTON, A.; MARINHO, S. V. Um Pessimista Convicto na Minha Equipe: Estilos de Liderança e Motivação. **Revista Gestão Organizacional**, v. 14, n. 2, p. 6-24, 2021.

PAULA, Tainah. Estatística Descritiva. Centro de apoio a pesquisa no complexo de saúde, Rio de Janeiro, 5 nov. 2019. Disponível em: <http://www.capcs.uerj.br/estatistica-descritiva/>. Acesso em 23 set. 2022.

MARQUES, Jose Roberto. A amizade no ambiente de trabalho nos torna profissionais mais realizados. Instituto Brasileiro de Coaching, 24 jun. 2022. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/amizade-ambiente-trabalho-torna-profissionais-realizados/>. Acesso em 17 set. 2022.

MARQUES, Jose Roberto. Como o reconhecimento profissional é importante para a motivação dos colaboradores. Instituto Brasileiro de Coaching, 3 jun. 2019. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/reconhecimento-motivacao-profissional/>. Acesso em 26 set. 2022.

MASLOW, A. H. A theory of human motivation. *Psychological Review*, n. 50, p. 350-396, 1943.

MATTOS, C. A. C. Clima Organizacional sob a Perspectiva dos Gestores de Instituições Federais de Ensino: Uma investigação Multivariada em Belém, Pará, Brasil. **Revista Organizações em Contexto**, v. 15, n. 30, p. 53-81, 2019.

ROSCHER, Odila; KNAPIK, Thalita Cristina. Remuneração nas Organizações. *Administradores.com*, 18 jan. 2011. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/remuneracao-nas-organizacoes>. Acesso em 15 set. 2022.

SCRIDELI, C. M. C.; UETA, J. M. Clima organizacional em uma unidade de alimentação e nutrição. **Práticas de Administração Pública**, v. 4, n. 3, p. 107-126, 2020.

SERAFIN, V. F.; SEVERO, E. A.; GUIMARÃES, J. C. F.; ROTTA, C.; PHILERENO, D. C. Innovation and human resources practices in companies of Southern Brazil. **Revista de Administração da UFSM**, v. 15, n. 1, p. 37-61, 2022.

SILVA, S. P. D. S.; NASCIMENTO, A. M. O. Assédio moral X clima organizacional: impacto na produtividade organizacional. **Revista Administração em Diálogo**, v. 14, n. 1, p. 108-121, 2012.

SILVA, A. A.; OLIVEIRA, M. C. O.; ROSINI, A. M.; SILVA, G. S. D. S. A. Pesquisa de Clima Organizacional: ferramenta de modelo de Gestão na promoção de melhorias contínuas no Ambiente Institucional Financeiro. **Revista ENIAC Pesquisa**, v. 5, n. 1, p. 19-28, 2016.

SOUZA, R.; WOOD JR., T. Múltiplas lentes de estudo e abordagem da liderança. **Revista de Administração de Empresas**, v. 62, n. 6, p. 1-20, 2022.

SPIER, V. S.; JUCHEM, D. M.; CAVALHEIRO, M. E. Avaliação do clima organizacional como diferencial competitivo. **Desafio: Revista de Economia e Administração (continua como Desafio Online)**, v. 10, n. 22, p. 18-29, 2009.



## **COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: um estudo em uma empresa privada da cidade de Pau dos Ferros/RN**

**Thayna Cristina Sampaio Chaves**

Graduada em Administração (UERN)

Email: thaynacristinasampaiochaves@gmail.com

**José Vivaldo Machado Fernandes Júnior**

Mestre em Planejamento e Dinâmicas Territoriais do Semiárido – UERN

Email: juniorgameleira@gmail.com

**Ana Sara Queiroz Fernandes**

Graduada em Administração – UERN

Email: anasarafq@gmail.com

**Arthur Anthunes Alves de Andrade**

Graduado em Administração (UERN)

Email: arthuraa2007@gmail.com

**Antônio Batista Júnior**

Mestre em Administração (UNP)

Email: juniorbatistaadm@gmail.com

### **RESUMO**

O comportamento dos indivíduos no trabalho tem sido cada dia mais uma preocupação das empresas que buscam o crescimento e sucesso organizacional. Sendo assim, o objetivo deste artigo foi analisar os níveis de comprometimento organizacional dos colaboradores de uma empresa privada varejista de Pau dos Ferros/RN. A pesquisa caracteriza-se, quanto aos fins, como descritiva e exploratória, com abordagem quantitativa e quanto aos meios, como pesquisa de campo e bibliográfica. A coleta dos dados ocorreu através da aplicação da Escala de Bases do Comprometimento Organizacional com 26 colaboradores e os dados foram analisados a partir da estatística descritiva. Como resultados, constatou-se que a empresa possui funcionários comprometidos em algumas dimensões (Afetiva, Obrigação pelo desempenho, Falta de recompensas e oportunidades, Linha consistente de atividades e escassez de alternativas), enquanto em outras o resultado não foi tão satisfatório (Obrigação em permanecer e Afiliativa).

Palavras-chave: Comprometimento organizacional. Comportamento organizacional. EBACO.

### **ABSTRACT**

O comportamento dos indivíduos no trabalho tem sido cada dia mais uma preocupação das empresas que buscam o crescimento e sucesso organizacional. Sendo assim, o objetivo deste artigo foi analisar os níveis de comprometimento

organizacional dos colaboradores de uma empresa privada varejista de Pau dos Ferros/RN. A pesquisa caracteriza-se, quanto aos fins, como descritiva e exploratória, com abordagem quantitativa e quanto aos meios, como pesquisa de campo e bibliográfica. A coleta dos dados ocorreu através da aplicação da Escala de Bases do Comprometimento Organizacional com 26 colaboradores e os dados foram analisados a partir da estatística descritiva. Como resultados, constatou-se que a empresa possui funcionários comprometidos em algumas dimensões (Afetiva, Obrigação pelo desempenho, Falta de recompensas e oportunidades, Linha consistente de atividades e escassez de alternativas), enquanto em outras o resultado não foi tão satisfatório (Obrigação em permanecer e Afiliativa).

Palavras-chave: Comprometimento organizacional. Comportamento organizacional. EBACO.

## 1 INTRODUÇÃO

O comportamento dos indivíduos no trabalho tem sido cada dia mais uma preocupação das organizações, possuir na sua equipe colaboradores motivados, engajados e comprometidos com a organização tem se tornado algo de grande importância para a vantagem competitiva das empresas. Ter um funcionário comprometido aumenta em muito a produtividade, o alcance de metas das empresas e diminui consideravelmente o absenteísmo.

O comprometimento organizacional, em linhas gerais, pode ser entendido como forte vínculo do indivíduo com a organização, que o incita a dar algo de si, a saber: sua energia e lealdade, segundo Bandeira *et al.* (2000). Se faz necessário compreender quais são os antecedentes e consequentes nos comportamentos desejados ou não pela organização através de pesquisas. É por meio do comportamento dos indivíduos que as organizações realizam suas atividades, consequentemente alcançando assim seus objetivos e satisfazendo seus clientes.

Neste contexto, as Micro e Pequenas Empresas (MPes) precisam estar sempre buscando inovar e se sobressair diante dos seus concorrentes. Por possuírem uma equipe considerada pequena, de grande interação e conhecimento entre seus colaboradores é mais fácil de gerir e analisar o comportamento dos seus colaboradores e também conseguir compreender qual o nível de comprometimento dos seus funcionários.

Mediante toda a importância da temática, as empresas devem procurar entender qual o nível de comprometimento dos seus colaboradores. Desse modo, emerge o questionamento que será a base da presente pesquisa: Qual o nível de

comprometimento organizacional dos colaboradores de uma empresa privada varejista da cidade de Pau dos Ferros/RN?

A pesquisa tem como objetivo geral analisar os níveis de comprometimento organizacional dos colaboradores. Por sua vez, os objetivos específicos são: identificar os níveis de comprometimento dos colaboradores e comparar os níveis de comprometimento de acordo com as bases do comprometimento organizacional. O instrumento realizado para a realização da pesquisa será a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO), aplicada a primeira vez por Medeiros (2003) que visa mensurar sete bases do comprometimento organizacional.

Para a organização é de suma importância poder entender os níveis de comprometimento dos seus colaboradores, pois quanto mais funcionários comprometidos, maiores são as vantagens para o contexto organizacional. Para a comunidade acadêmica a pesquisa também se demonstra relevante, pois é um tema pouco estudado e debatido, além de que, tem o objetivo de ampliar a compreensão sobre as dimensões comportamentais dos colaboradores, facilitando o entendimento do que o comprometimento pode gerar para as empresas e os resultados do estudo poderão ser usados por outros discentes e interessados pela área.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 GESTÃO E COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL**

A gestão organizacional é a administração de um negócio, organização ou empresa onde seu objetivo é alcançar as metas e ter resultados positivos e rentáveis. Segundo Hunger e Wheelen (2002) pode-se entender o conceito de gestão estratégica como um conjunto de ferramentas para tomada de decisões e ações estratégicas que irão determinar o desempenho de uma organização em longo prazo. Levando em consideração a análise dos ambientes interno e externo, o planejamento estratégico ou de longo prazo, a implementação, avaliação e controle da estratégia.

Dessa forma, ao sucesso de uma organização se faz necessário possuir todos as estratégias e ferramentas que possam levar ao atingimento das metas e objetivos da empresa com êxito. Além de tomadas de decisões assertivas, se faz necessário uma boa escolha dos seus colaboradores e treinamento dos mesmos, pois, uma

gestão de recursos humanos bem gerenciados irá contribuir significativamente para o sucesso da empresa.

A administração de Recursos Humanos é a interdependência entre os objetivos individuais de cada colaborador e os organizacionais (Lima e Costa, s.d.). Como forma de conseguir preencher todos os espaços desse interesse na ajuda a otimizar o alcance dos objetivos da organização e dos funcionários pertencentes a ela.

Para Snell e Bohlander (2009, p. 2) a “gestão de recursos humanos é o processo de gerenciar talentos humanos para atingir os objetivos da organização.” Assim podemos perceber a importância dos colaboradores para o alcance dos objetivos organizacionais. As pessoas sempre foram importantes para a organização, mas com o passar dos anos e o aumento do conhecimento do assunto, tem se entendido o quanto o colaborador é importante para a organização. Dessa forma, pode-se compreender a gestão de recursos humanos como um alicerce importante de qualquer empresa.

Exposto a importância da gestão de recursos humanos para a organização, é relevante entender qual o significado de comportamento organizacional. Segundo Dubrin (2002, p. 2) o “comportamento organizacional é o estudo do comportamento humano no local de trabalho, a interação entre as pessoas e a organização em si.” Dessa forma, antes de falar sobre comprometimento organizacional, é necessário analisar o comportamento organizacional dos colaboradores da empresa, pois o comportamento dos mesmos afeta diretamente a empresa positivamente ou negativamente, e estar atento e sempre de olho no comportamento dos funcionários é essencial. Desse modo, observa-se que o comprometimento é um constructo do comportamento organizacional.

## 2.2 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

É certo que o fenômeno “comprometimento organizacional” tem sido um assunto bem estudado e levantado por diversos profissionais aos longos dos últimos 50 anos. Segundo Borges-Andrade (1994) na segunda metade da década de 70 e durante os anos 80, cresceram significativamente os números relativos à publicação de relatos de pesquisas sobre comprometimento organizacional. Desde então os números de trabalhos crescem a cada ano e o número de pesquisadores da área só aumentam.

Medeiros (apud Portes e Smith, 1979. p. 225) utiliza a seguinte definição para definir comprometimento:

"Comprometimento é uma relação forte entre um indivíduo identificado com e envolvido numa organização, em particular, e pode ser caracterizado por pelo menos três fatores: (1) estar disposto a exercer esforço considerável em benefício da organização; (2) forte crença e aceitação dos objetivos e valores da organização; e (3) forte desejo de se manter membro da organização".

Dessa forma, o comprometimento é um elo entre empresa e organização, enquanto colaborador comprometido ele estará disposto a sempre agir de maneira benéfica para a empresa, aceitando os objetivos e valores da organização e terá sempre o desejo de estar inserido naquela organização.

Medeiros et al. (2003 apud Wiener, 1982, p.421) conceitua o comprometimento como "a totalidade das pressões normativas internalizadas para agir num caminho que encontre os objetivos e interesses organizacionais". Para ele, indivíduos comprometidos exibem certos comportamentos porque acreditam que é o certo e moral de fazê-lo.

### **2.2.1 Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO)**

A Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO) está dividida em 04 fatores: Afiliativo, Afetivo, Normativo e Instrumental. Foi projetada para mensurar sete bases do comprometimento organizacional: Afetiva; Obrigação de permanecer (Normativo); Obrigação pelo desempenho (Normativo); Afiliativa; Falta de recompensas e oportunidades (Instrumental); Linha consistente de atividade (Instrumental) e Escassez de alternativas (Instrumental). É composta por 28 itens, onde são 4 para cada uma das 7 bases. Foi aplicada a primeira vez por Medeiros (2003) e apresentada no artigo escrito por Medeiros et al (2005). Para validação da EBACO, foram reunidos 819 casos, compreendendo 266 recepcionistas de 82 hotéis e 553 empregados de 12 organizações privadas, não-governamentais e públicas.

A seguir é ilustrado com o Quadro 1 definindo melhor cada uma dessas escalas.

Quadro 1 – Denominações, definições e enfoque dos setes fatores da EBACO.

| Denominações                         | Definições                                                                                                                                                                          | Enfoque      |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| Afetiva                              | Crença e identificação com a filosofia, valores e objetivos organizacionais.                                                                                                        | Afetiva      |
| Obrigação em permanecer              | Crença de que tem uma obrigação em permanecer; de que se sentiria culpado em deixar; de que não seria certo deixar; e de que tem uma obrigação moral com as pessoas da organização. | Normativo    |
| Obrigação pelo desempenho            | Crença de que deve se esforçar em benefício da organização e que deve buscar cumprir suas tarefas e atingir os objetivos organizacionais.                                           | Normativo    |
| Afiliativa                           | Crença que é reconhecida pelos colegas como membro do grupo e da organização.                                                                                                       | Afiliativa   |
| Falta de recompensas e oportunidades | Crença de que o esforço extra em benefício da organização deve ser recompensado e de que a organização deve lhe dar mais oportunidades.                                             | Instrumental |
| Linha consistente de atividade       | Crença de que deve manter certas atitudes e regras da organização com o objetivo de se manter na organização.                                                                       | Instrumental |
| Escassez de alternativas             | Crença de que possui poucas alternativas de trabalho se deixar a organização.                                                                                                       | Instrumental |

Fonte: Adaptado de Siqueira, 2008.

Pode-se compreender a definição de cada escala e a qual enfoque do comprometimento organizacional elas estão inseridas. Através dessas escalas, aplicadas individualmente podemos avaliar qual o nível de comprometimento do indivíduo. A aplicação da mesma possui grande relevância pois é possível identificar e mensurar os níveis de comprometimento dos colaboradores, quais os fatores com maior e menor comprometimento e assim verificar e trabalhar aqueles que tem o menor nível.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa quanto aos fins, classifica-se como descritiva, pois descreve características comportamentais dos colaboradores da microempresa da cidade de Pau dos Ferros/RN. A pesquisa descritiva, expõe características de determinada população ou fenômeno, mas não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, ainda que sirva de base para tal explicação. (VERGARA, 2007)

Quanto aos meios é classificada como pesquisa de campo e bibliográfica. Segundo Vergara (2007), pesquisa de campo trata-se de uma investigação empírica realizada no ambiente onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Já a pesquisa bibliográfica é o estudo feito buscando

embasamento teórico em fontes científicas como revistas, livros, artigos, jornais, entre outros. Por sua vez, quanto à abordagem, a pesquisa classifica-se como quantitativa.

No que diz respeito ao universo, a empresa pesquisada conta com 35 funcionários, participando, deste total, uma amostra de 26 respondentes. Os respondentes colaboraram a partir de uma amostragem não-probabilística por conveniência. A coleta de dados ocorreu entre no período de 27 de agosto a 12 de setembro de 2022. Vale salientar que todos os sujeitos da pesquisa tomaram nota do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE, que consta como Apêndice B ao final deste estudo.

O instrumento de coleta de dados ocorreu por intermédio da Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO), um questionário elaborado e validado por Medeiros (2003). O questionário foi aplicado presencialmente aos sujeitos de pesquisa e contém 28 questões fechadas que contempla os quatro enfoques do comprometimento organizacional, bem como seus respectivos desmembramentos, como pode ser visto no Quadro 2:

Quadro 2 – Enfoques, desmembramentos e questões referentes

| Enfoque      | Denominações                         | Questões         |
|--------------|--------------------------------------|------------------|
| Afetiva      | Afetiva                              | 1, 2, 3 e 4.     |
| Normativo    | Obrigação em permanecer              | 5, 6, 7 e 8.     |
| Normativo    | Obrigação pelo desempenho            | 9, 10, 11 e 12.  |
| Afiliativa   | Afiliativa                           | 13, 14, 15 e 16. |
| Instrumental | Falta de recompensas e oportunidades | 17, 18, 19 e 20. |
| Instrumental | Linha consistente de atividade       | 21, 22, 23 e 24. |
| Instrumental | Escassez de alternativas             | 25, 26, 27 e 28. |

Fonte: Pesquisa de campo, 2022.

O questionário precisa ser aplicado individualmente, mas os seus resultados precisam ser avaliados em grupo, pois, Siqueira (2008) cita que é desaconselhável a avaliação dos resultados individualmente, pois a literatura do comprometimento no trabalho é função de variáveis organizacionais.

O tratamento dos dados ocorreu por meio da estatística descritiva e contou com o apoio do software Microsoft Excel e os resultados apresentados em quadros. Vale destacar que a EBACO possui pesos e níveis de classificação que servem como parâmetro para a análise e discussão dos resultados. De acordo com esses níveis foi possível avaliar a organização. Os dados obtidos foram de acordo com a graduação



*likert* com escala de 1 a 5, onde 1 significa discordo totalmente, 2 concordo, 3 nem concordo nem discordo, 4 concordo e 5 concordo totalmente, atribuídos a cada uma das 28 questões e foram passados para uma planilha. Em seguida foram calculadas as medias das notas e multiplicadas pelos pesos de cada questão de acordo com as orientações de Siqueira (2008).

Deve ser considerado os quatros indicadores correspondentes que permaneceram na escala após as análises fatoriais. Em seguida, foi feita a somatória dos resultados dos quatros indicadores multiplicados pelo peso correspondente para ser avaliado cada base. Após isso, é feito a análise da relação de cada uma das bases do comprometimento a partir dos níveis.

Pode-se perceber que algumas bases possuem relação diretamente proporcional com o desempenho da organização, já outras inversamente proporcional. Portanto como cita Siqueira (2008) nas bases afetiva, afiliativa, obrigação em permanecer e obrigação pelo desempenho é importante um alto comprometimento; nas bases instrumentais, escassez de alternativas, linha consistente de atividade e falta de recompensas e oportunidades, é importante que o comprometimento seja baixo.

#### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nos quadros a seguir são expostos os resultados obtidos dos níveis de Comprometimento Organizacional dentro da empresa pesquisada, considerando as setes bases da escala EBACO. É importante lembrar que para cada uma das setes bases, é interessante que a organização tenha um nível alto ou baixo. E são classificados de acordo com o que podemos ver exemplificado abaixo no Quadro 3.

Quadro 3 – Classificação dos níveis de comprometimento organizacional.

| Interpretação dos resultados    |
|---------------------------------|
| Baixo comprometimento           |
| Comprometimento abaixo da média |
| Comprometimento acima da média  |
| Alto comprometimento            |

Fonte: Siqueira (apud Medeiros, 2008).

Ressalta-se que cada dimensão possui o seu índice de médias que representa cada um dos resultados, que pode ser visto no Anexo C. Para cada base da escala EBACO o nível de interpretação do resultado é diferente.

A seguir, no Quadro 4, veremos os resultados obtidos na primeira base da escala EBACO, denominada base Afetiva que está relacionada a crença e identificação que o colaborador possui com a filosofia, valores e objetivos da organização.

Quadro 4 – Base Afetiva

| Perguntas                                                                                                           | Resultados   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>Base: Afetiva</b>                                                                                                |              |
| 1- Desde que me juntei a esta organização, meus valores pessoais e os da organização têm se tornado mais similares. | 2,98         |
| 2 – A razão de eu preferir esta organização em relação a outras é por causa do que ela simboliza, de seus valores.  | 2,92         |
| 3- Eu me identifico com a filosofia da organização.                                                                 | 3,13         |
| 4- Eu acredito nos valores e objetivos desta organização.                                                           | 3,39         |
| <b>Resultado final:</b>                                                                                             | <b>12,44</b> |

Fonte: Dados da coleta, 2022.

O resultado adquirido na base Afetiva indica que os colaboradores possuem um comprometimento acima da média com a organização, com a missão, visão, valores e objetivos da organização. Pois, segundo a somatória o resultado foi 12,44, que de acordo com a escala EBACO o nível entre 11,21 e 16,55 representa um comprometimento acima da média. Esse vínculo é de grande importância para a organização e é necessário que a empresa esteja sempre procurando mantê-lo e elevá-lo, aumentando sempre a socialização dentro da empresa. E considerado um aspecto positivo para a organização.

Segundo Meyer e Allen (1997), o comprometimento afetivo pode ser entendido como um apego, um envolvimento, identificação com a organização, ou seja, os colaboradores com forte comprometimento afetivo permanecem na organização porque é a vontade dos mesmos. Então quanto mais funcionários comprometidos afetivamente com a organização menor será o nível de absenteísmo e abandono da empresa.

No Quadro 5 a seguir, apresenta os resultados em relação à base Obrigação em permanecer.

Quadro 5 – Obrigação em permanecer

| Perguntas                                                                                                     | Resultados   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>Base: Obrigação em permanecer</b>                                                                          |              |
| 5 – Eu não deixaria minha organização agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.         | 2,67         |
| 6- Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora.             | 2,76         |
| 7- Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora.                                                | 2,71         |
| 8- Acredito que não seria certo deixar minha organização porque tenho uma obrigação moral em permanecer aqui. | 2,94         |
| <b>Resultado final:</b>                                                                                       | <b>11,08</b> |

Fonte: Dados da coleta, 2022.

O resultado obtido na base Obrigação em permanecer foi 11,08 o que segundo a escala de bases da EBACO é um comprometimento abaixo da média. A base demonstra o sentimento moral que os colaboradores tem com as pessoas e com a organização em continuar trabalhando na empresa. O nível abaixo da média é preocupante pois leva a entender que possam está na organização por obrigação e seria necessário que a empresa buscasse maneiras de aumentar esse nível dentro da organização, pois o nível abaixo da média impacta negativamente a organização, visto que o ideal é que esteja em um nível alto.

Na Quadro 6, podemos verificar a base Obrigação pelo desempenho, que está relacionado a crença que os colaboradores tem em relação a seu esforço em benefício da organização e que deve sempre cumprir suas tarefas e atingir os níveis organizacionais.

Quadro 6 – Obrigação pelo desempenho

| Perguntas                                                                                       | Resultados   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>Base: Obrigação pelo desempenho</b>                                                          |              |
| 9- Todo empregado deve buscar atingir os objetivos da empresa.                                  | 2,82         |
| 10- Eu tenho obrigação em desempenhar bem minha função na empresa.                              | 3,67         |
| 11- O bom empregado deve se esforçar para que a empresa tenha os melhores resultados possíveis. | 3,83         |
| 12- O empregado tem a obrigação de sempre cumprir suas tarefas.                                 | 3,04         |
| <b>Resultado final:</b>                                                                         | <b>13,37</b> |

Fonte: Dados da coleta, 2022.

Quanto a obrigação pelo desempenho conforme exposto no Quadro 6, o resultado obtido foi de 13,37 que segundo a escala EBACO resultados acima de 13,34 representa um alto comprometimento, a empresa atingiu um nível satisfatório desde que é de grande importância possuir funcionários que sempre estejam empenhados em prol dos benefícios da organização, que sempre buscam realizar suas tarefas corretamente e conseqüentemente atingem os objetivos organizacionais. Este é considerado um aspecto positivo para a organização.

No Quadro 7, está exposto a base Afiliativa que está relacionada a crença de que o colaborador se sente parte da organização e se sente reconhecido como tal pelos seus colegas.

Quadro 7 – Afiliativa

| Perguntas                                                                   | Resultados   |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>Base: Afiliativa</b>                                                     |              |
| 13- Nesta empresa, eu sinto que faço parte do grupo.                        | 3,24         |
| 14- Sou reconhecido por todos na empresa como um membro do grupo.           | 2,99         |
| 15- Sinto que meus colegas me consideram como membro da equipe de trabalho. | 3,04         |
| 16- Fazer parte do grupo é o que me leva a lutar por esta empresa.          | 2,66         |
| <b>Resultado final:</b>                                                     | <b>11,94</b> |

Fonte: Dados de coleta, 2022

Segundo a escala EBACO, níveis abaixo de 14,77 é considerado baixo comprometimento o que foi o resultado da empresa na base Afiliativa onde obteve apenas 11,94. Esse baixo nível pode indicar um ambiente de trabalho conflitante e de pouca aceitação a mudanças, o que é algo a se preocupar, pois os níveis de base Afetiva e Obrigação pelo desempenho tiveram um resultado satisfatório, mas, as mesmas estão ligadas ao colaborador e organização, o que mostra que não se estende até a relação de colaboradores entre si o que indica que está tendo problemas e não está satisfatória. Esse resultado pode ser considerado negativo para a organização.

O trabalho em equipe é essencial dentro da organização e afeta diretamente a motivação, pois, um ambiente de trabalho conflituoso e que não há interação não é um local agradável de permanecer. Para Bergamini (1997, p.88), "o pior diagnostico que uma empresa pode receber em termos de recursos humanos, é o de baixo índice

de motivação pessoal e profissional". Então é sempre importante está se trabalhando dentro da empresa a motivação e também o trabalho em equipe.

Segundo Marins Filho (2006), o sucesso de qualquer equipe está na conscientização de seus membros de que as necessidades, compromissos e problemas individuais devem subordinar-se aos seus compromissos, necessidades e problemas da equipe. Essa tarefa não é fácil, mas é de grande importância para conseguir equipes que estejam engajadas e centradas no mesmo objetivo dentro da organização.

O Quadro 8 apresenta o resultado referente a base falta de recompensas e oportunidades que está relacionado aos aspectos normativos, que o esforço extra que o colaborador faz em prol da organização deveria ser recompensado e que deveria ter mais oportunidades na organização.

Quadro 8 – Falta de recompensas e oportunidades.

| Perguntas                                                                                                                                | Resultados  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Base: Falta de recompensas e oportunidades.</b>                                                                                       |             |
| 17- Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.                            | 1,38        |
| 18- A menos que eu seja recompensado de alguma maneira, eu não vejo razões para despende esforços extras em benefício desta organização. | 1,80        |
| 19- Minha visão pessoal sobre esta organização é diferente daquela que eu expresso publicamente.                                         | 1,66        |
| 20- Apesar dos esforços que já realizei, não vejo oportunidades para mim nesta empresa.                                                  | 1,40        |
| <b>Resultado final:</b>                                                                                                                  | <b>6,26</b> |

Fonte: Dados de coleta, 2022.

Segundo a escala EBACO níveis entre 4,36 e 8,78 representa um comprometimento abaixo da média, o que é o ideal para esse tipo de base, pois entende-se que os funcionários se sentem bem recompensados dentro da organização pelo esforço realizado e que acreditam que existem oportunidades de crescimento dentro da organização. Este resultado é positivo para a empresa.

Dentro da empresa é de grande importância que se exista sempre oportunidades de crescimento, assim irá conseguir manter seus talentos retidos e engajados e motivados dentro da organização. Outro ponto considerado ponto chave para a motivação é o salário e recompensas. Herzberg (1973) considera o salário

como fator extrínseco e de higiene, e que não produz motivação. Mas, a insatisfação gerada por esse quesito gera um grande impacto no comportamento das pessoas.

No Quadro 9, que se refere a Linha Consistente de Atividades que é a relação do colaborador com a organização onde acredita que se deve manter certas atitudes e regras da organização com o objetivo de se manter nela.

Quadro 9 – Linha consistente de atividades

| Perguntas                                                                                                 | Resultados   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>Base: Linha consistente de atividades</b>                                                              |              |
| 21- Procuo não transgredir as regras aqui, pois assim sempre mantereí meu emprego.                        | 2,73         |
| 22- Na situação atual, ficar com minha organização é na realidade uma necessidade tanto quanto um desejo. | 2,0          |
| 23- Para conseguir ser recompensado aqui é necessário expressar a atitude certa.                          | 2,75         |
| 24- Farei sempre o possível em meu trabalho para me manter neste emprego.                                 | 2,82         |
| <b>Resultado final:</b>                                                                                   | <b>10,32</b> |

Fonte: Dados de coleta, 2022.

Segundo orientações da EBACO, valores entre 8,52 e 12,13 significam um comprometimento abaixo da média, o que pode ser considerado razoável, mas, o mais ideal é que seja baixo o comprometimento nessa base, pois a mesma relaciona-se com o futuro dos funcionários dentro da empresa.

Podemos então fazer o comparativo com a base Afetiva que o comprometimento está acima da média, o que significa que os colaboradores permanecem na empresa por um vínculo afetivo e por vontade de estar lá e não apenas por uma necessidade de manter aquele emprego.

O Quadro 10 traz os resultados sobre a base Escassez de alternativas que relaciona o pensamento dos colaboradores em relação ao seu futuro, dentro ou não da organização que pertence no momento.

Quadro 10 – Escassez de alternativas.

| Perguntas                                                                                                              | Resultados  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Base: Escassez de alternativas</b>                                                                                  |             |
| 25- Se eu decidisse deixar minha organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.                        | 1,88        |
| 26- Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização.                                                | 1,86        |
| 27- Uma das consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas de trabalho. | 2,48        |
| 28- Não deixaria este emprego agora devido à falta de oportunidades de trabalho.                                       | 2,4         |
| <b>Resultado final:</b>                                                                                                | <b>8,63</b> |

Fonte: Dados de coleta, 2022.

O resultado obtido nessa base foi de 8,63 que de acordo com a EBACO valores abaixo de 11,46 significa baixo comprometimento, o que é um aspecto positivo para a empresa, mas em contrapartida negativo para o colaborador. Pois, entende-se que os mesmos acreditam que existem poucas opções de trabalho além da empresa, o que pode levar a permanecer na empresa por estarem duvidosos em relação ao mercado de trabalho se decidissem sair da organização, assim, o colaborador se empenha cada vez mais em oferecer bons resultados para a empresa como forma de se manter ali.

De acordo com o IBGE, o índice de desemprego no Brasil está em 9,3% no segundo trimestre de 2022 o que com certeza pode fazer diferença na tomada de decisão dos colaboradores ao deixar ou não a organização e fazer parte desse índice, pois o momento econômico também não está propício podemos observar a queda do PIB, o aumento da inflação e das taxas de juros e também como já citado o índice alto de desemprego.

No Quadro 11, poderão ser visto uma síntese com todos os resultados obtidos pela organização em cada uma das bases da escala EBACO e quais são positivas ou negativas para a empresa.

Quadro 11 – Média geral e resultados para a organização.

| Base                                 | Média geral | Resultado                                                           |
|--------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------|
| Afetiva                              | 12,44       | Comprometimento acima da média, o ideal para organização.           |
| Obrigação em permanecer              | 11,08       | Comprometimento abaixo da média, ponto negativo para a organização. |
| Obrigação pelo desempenho            | 13,37       | Alto comprometimento, ponto positivo para a organização.            |
| Afiliativa                           | 11,94       | Baixo comprometimento, ponto negativo para a organização.           |
| Falta de recompensas e oportunidades | 6,26        | Comprometimento abaixo da média, ponto positivo para a organização. |
| Linha consistente de atividades      | 10,32       | Comprometimento abaixo da média, ponto positivo para a organização. |
| Escassez de alternativas             | 8,63        | Baixo comprometimento, ponto positivo para a organização.           |

Fonte: Elaborado pela autora, 2022.

Analisando de uma forma geral, a empresa teve mais pontos positivos do que negativos, o que pode ser revertido e trabalhado para melhoria dos pontos que estão



negativos e alavancar ainda mais os positivos. Visto que para a melhoria organizacional, um ambiente de trabalho favorável e conseguir ter funcionários cada dia mais comprometidos é necessário a obtenção de níveis positivos em cada uma das dimensões estudadas.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo atendeu ao objetivo de analisar os níveis de comprometimento organizacional de acordo com as bases da Escala de Base de Comprometimento Organizacional. A partir dos resultados, conclui-se que a empresa possui resultados favoráveis à organização, tendo em vista que cinco das sete dimensões que compõem a EBACO obtiverem resultados positivos.

Vale salientar que a base de melhor avaliação é obrigação pelo desempenho que obteve o resultado de alto comprometimento e é um ponto positivo para organização pois os funcionários procuram sempre se esforçar em benefício da organização, buscando assim atingir os objetivos e metas organizacionais e obtivendo êxito nas tarefas. Por sua vez, aquelas que tiveram pontuação abaixo da média e configuram-se como pontos negativos para a organização foram: a base Afiliativa, que é importante ter um nível alto, está com baixo comprometimento, o que será necessário realizar ações que sejam pertinentes para o aumento desse nível. Promover ações para reuni-los em horários fora o de trabalho, tratar todos os funcionários por igual e/ou criar dinâmicas de grupo poderá promover um aumento do respeito e companheirismo entre os colaboradores, potencializando assim o nível de comprometimento dessa base e melhorar consideravelmente o convívio e ambiente de trabalho.

Outra base que também ficou abaixo da média, mas o ideal é que tenha um nível elevado, foi a obrigação em permanecer, que está diretamente ligado ao desejo de permanecer ali na organização, o vínculo moral com as pessoas daquela organização. Esse resultado pode ser associado também ao déficit da base Afiliativa, visto que não possuindo um ambiente de trabalho satisfatório e de bom convívio pode acontecer exatamente do colaborador não se sentir na obrigação de permanecer e de estar ali, gerando o desejo de deixar a organização.

A pesquisa pode contribuir de forma significativa para a organização estudada, pois a partir desses resultados obtidos é possível observar em quais será necessário

tomar atitudes para melhorias do comprometimento e também ver em quais a empresa está conseguindo atingir níveis satisfatórios e buscar mantê-los sempre assim. É necessário também que a pesquisa seja realizada posteriormente para acompanhamento dos níveis de comprometimento organizacional, se houve alguma melhoria ou não nos níveis que tinham necessidade, e para monitorar os que já obtiveram um bom resultado, para mantê-los com uma avaliação positiva.

## REFERÊNCIAS

BANDEIRA, M.L.; MARQUES, A. L.; VEIGA, R.T. As dimensões múltiplas do Comprometimento Organizacional: Um estudo na ECT/MG. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v.4, n.2, p. 133-157, mai./ago. 2000. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552000000200008>. Acesso em: 26 jul. 2022.

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. São Paulo: Atlas. 1997.

BOHLANDER, G. W; SNELL, S. **Administração de Recursos Humanos**. 14 ed. São Paulo: Cengage: 2009.

BORGES-ANDRADE, J.E.; CAMESHI, CE.; XAVIER, O.S. (1989). Comprometimento Organizacional na EMBRAPA: diferenças entre meio e fim. **Anais do XIV Simpósio Nacional de Pesquisa de Administração em Ciência e Tecnologia**. São Paulo: PACTO/IA/FEA/USP. Acesso em: 26 jul. 2022.

BORGES, E. F.; MEDEIROS, C. A. F. Comprometimento Afetivo e Afiliativo: uma abordagem comparativa entre os enfoques no contexto profissional dos contadores atuantes na cidade de Natal/RN. **Rev. de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, Rio de Janeiro, v.12, n. 3, p. 1, set./dez. 2007. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/19224>. Acesso em: 26 jul. 2022.

DUBRIN, Andrew J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

HERZBERG, Frederick. **O conceito de higiene como motivação e os problemas do potencial humano no trabalho**. In: HAMPTON, David R. Conceitos de comportamento na administração. São Paulo: EPU, 1973. P. 53-62

HUNGER, D. J.; WHEELEN, T. L. **Gestão estratégica: princípios e pratica**. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores, 2002.

LIMA, J. R. C.; COSTA, S. P. B. **Comprometimento organizacional: um estudo de caso na Secretaria Municipal de Infraestrutura e Serviços Urbanos da Prefeitura Municipal de Campo Redondo/RN**. 2018. 31f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Departamento de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Currais Novos, 2018.

Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/43462>. Acesso em: 26 jul. 2022.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. **Commitment in the workplace : theory, research and application**. London : Sage Publications, 1997.

MEDEIROS, C. A. F. *et al.* Comprometimento Organizacional: o Estado da Arte da Pesquisa no Brasil. **Rev. adm. Contemp.**, Curitiba, v. 2, n.4, p. 187-209, out./dez. 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552003000400010>. Acesso em: 26 jul. 2022.

MEDEIROS, C. A. F. *et al.* Um estudo exploratório dos múltiplos componentes do comprometimento organizacional. **REAd**, Porto Alegre, v. 11, n. 1, jan./fev. 2005. Disponível em: <<https://repositorio.usp.br/item/001445952>>. Acesso em: 26 jul. 2022.

MEDEIROS, Carlos Alberto Freire; ENDERS, Wayne Thomas. Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional (Meyer e Allen, 1991). **Revista de Administração contemporânea**, v. 2, p. 67-87, 1998.

SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e gestão**. Mirlene Maria Matias Siqueira (org.). Porto Alegre: Artmed, 2008.

VERGARA, S. C. **Relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

IBGE, 2022. **Desemprego**. Disponível em: <https://ibge.gov.br/explica/desemprego.php>. Acesso em: 20 set. 2022.

## ÁREA TEMÁTICA GT 5 – TEMA: GESTÃO DA INOVAÇÃO

### UM ESTUDO SOBRE O GRAU DE INOVAÇÃO DE UMA MPE DO SETOR DE PAPELARIA E SERVIÇOS

**Ana Sara Queiroz Fernandes**

Graduada em Administração – UERN  
anasarafq@gmail.com

**José Vivaldo Machado Fernandes Júnior**

Mestre em Planejamento e Dinâmicas Territoriais do Semiárido – UERN  
juniorgameleira@gmail.com

**Rafael Demétrius Rodrigues de Sousa**

Doutor em Desenvolvimento Urbano (UFPE)  
consultor.demetrius@gmail.com

**Rosalynn Rebouças de Moura**

Especialista em Estratégias de Negócios (UNP)  
mourarosalynn@gmail.com

**Thayna Cristina Sampaio Chaves**

Graduada em Administração (UERN)  
thaynacristinasampaiochaves@gmail.com

### RESUMO

O presente artigo tem como objetivo geral analisar o grau de inovação presente em uma empresa do segmento de papelaria e serviços na cidade de Doutor Severiano/RN. O estudo caracteriza-se como descritivo de natureza predominantemente quantitativa e foi realizado a partir de uma pesquisa de campo com aplicação da ferramenta Radar da Inovação, um instrumento validado pelo programa Agente Local de Inovação (ALI) do SEBRAE que abrange treze dimensões dentro das organizações. Os resultados configuram um grau geral de inovação de (3,5), o que classifica a empresa como “inovadora ocasional”. Vale destacar que três dimensões, “Plataforma, Relacionamento e Rede”, atingiram as pontuações máximas. Em contrapartida, algumas dimensões precisam ter mais investimentos para alcançar índices de inovação mais satisfatórios, como no caso da dimensão “Ambiência Inovadora”, variável importante para o estabelecimento de uma cultura de inovação e aumento do potencial competitivo.

Palavras-chave: Inovação. Micro e Pequenas Empresas. Radar da Inovação.

## ABSTRACT

The present article has the general objective: “To analyze the degree of innovation present in a company in the stationery and services segment in the city of Doutor Severiano/RN. The study is characterized as descriptive and predominantly quantitative in nature and was carried out based on field research using the Innovation Radar tool, an instrument validated by SEBRAE's Local Innovation Agent (ALI) program that covers thirteen dimensions within organizations. The results represent a general degree of innovation of (3.5), which classifies the company as an “occasional innovator”. It is worth highlighting that three dimensions, “Platform, Relationship and Network”, achieved the maximum scores. On the other hand, some dimensions need to have more investments to achieve more satisfactory innovation rates, as in the case of the “Innovative Environment” dimension, an important variable for establishing a culture of innovation and increasing competitive potential.

Keywords: Innovation. Micro and small companies. Innovation radar

## 1 INTRODUÇÃO

A inovação tornou-se hoje um dos fatores imprescindíveis para a competitividade e sobrevivência das empresas. Implementar atitudes e ações inovadoras em processos, gestão, entrega de produtos ou serviços transformou-se em pontos-chaves de diferenciação e crescimento das organizações. A busca por tendências ou o melhoramento de produtos e serviços têm se tornado cada vez mais comum dentro dos negócios que querem aumentar o seu potencial de mercado.

Neste cenário, vale destacar que as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) que são responsáveis por parte importante da economia do país, (SEBRAE, 2018) cada vez mais estão investindo em estratégias que proporcionam o destaque do seu modelo de negócios. Empreendimentos como papelarias também não são exceção, instalar tipos diferentes de nichos e mix variados de produtos, além de formas diferenciadas de pagamento e meios de vendas alavancam e garantem uma permanência no mercado. Investir em tendências inovadoras lançadas em redes sociais, podem aproximar ainda mais o consumidor da organização. (OLIVEIRA, 2021)

A ocorrência da pandemia da Covid-19 causou uma baixa em diversos setores da economia. As papelarias foram uma das organizações que sofreram grande impacto, por causa das restrições sanitárias, que fecharam escolas e trabalhos por tempo indeterminado, o que gerou uma queda no faturamento positivo dessas

empresas. Inovar e modificar a forma de gerir esses empreendimentos foi essencial para a continuidade das atividades. Implantar outros tipos de produtos ao portfólio das organizações e modificar a sua praça de vendas ajudou a essas empresas a suprir as suas demandas e necessidades. (CARRIJO, 2021)

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) como uma entidade que busca auxiliar no desenvolvimento das MPes, atenta-se a proporcionar ferramentas e meios para que essas organizações possam implementar ou medir o seu grau de inovação, a fim de aumentar a eficiência e lucratividade. Um exemplo disso é o Radar de Inovação, que mede o nível da empresa através de alguns indicadores.

Neste contexto, observar e acompanhar práticas de inovação é essencial para traçar e propor novidades, além de fazer a distinção das empresas que estão em constante busca por aumento da sua capacidade de entrega no âmbito competitivo organizacional. Portanto o presente trabalho tem como problemática a questão: Qual o grau de inovação presente em uma empresa de pequeno porte no segmento de papelaria e serviços?

O artigo tem como principal objetivo analisar o grau de inovação presente em uma empresa do segmento de papelaria e serviços na cidade de Doutor Severiano/RN. Seus objetivos específicos são: Identificar o grau de inovação da empresa e estabelecer um comparativo entre as variáveis da ferramenta. A análise desse nível, ocorrerá a partir da avaliação dos indicadores do instrumento Radar da Inovação do programa ALI<sup>1</sup> do SEBRAE.

Essa pesquisa justifica-se pela importância que a compreensão de como táticas inovadoras são parte essencial para a sobrevivência e o poder de competitividade de uma empresa de pequeno porte, além de estimular uma cultura de inovação dentro da organização. Pode propiciar à pesquisadora, um olhar mais criativo e aguçado para as mudanças e necessidades do mercado, como também gerar conhecimento sobre ferramentas e estratégias para gestão eficiente de um negócio. Acompanhar métodos e técnicas que funcionam em ambientes empresariais, auxilia em uma tomada de

---

<sup>1</sup> Programa Agentes Locais de Inovação criado pelo SEBRAE em 2009.

decisão mais assertiva e um planejamento mais elaborado para criação ou implantação de um comércio ou lançamento de produtos ou serviços.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 INOVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

A "inovação" surge como algo para modificar ou extinguir hábitos ou meios antiquados que dariam lugar a algo inusitado ou mais relevante e eficiente. (SCHUMPETER, 1997). Segundo Schumpeter (1997) a inovação vai muito além de produzir ou inserir algo novo, é o motor que gere o capitalismo e como ele se desenvolve. Para que as empresas possam enxergar uma oportunidade de empreender ou inserir novidades ao mercado é necessário que a inovação esteja presente em suas diversas vertentes. (DRUCKER, 1985).

A inovação pode ser vista como a criação de algo novo, mas a sua definição pode ir além desse conceito, a inserção de maneiras ou ações que gerem alterações ou uma visão mais ampla e criativa sobre seus métodos e processos, pode ser considerado algo inovador e eficiente. Buscar algo que não pertence ao cotidiano das organizações, ou a entrega de seus bens e serviços, e inseri-lo com o propósito de melhorar e instaurar uma cultura de aperfeiçoamento é considerado algo novo e transformador. (FERNANDES; JUNIOR, 2019)

Segundo a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (2006) a inovação pode ser classificada em quatro tipos, como inovação de produto, processo, organizacional e *marketing*, sendo elas relacionadas entre si ou não, cada uma exige um método e tipo de pesquisa e desenvolvimento específico, como visto no Quadro 1:

Quadro 1 - Tipos de Inovação

| Tipos de Inovação | Características                                                                                                                                                             |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Produto</b>    | É a inserção ou aperfeiçoamento de um novo tipo de produto ou serviços no mercado, as alterações podem ocorrer de forma tecnológica, técnica, em seu design e entre outros. |
| <b>Processo</b>   | Ocorre por meio da transformação de alguns métodos ou técnicas utilizadas na produção de produtos e serviços.                                                               |



| Tipos de Inovação     | Características                                                                                                                                                                            |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Organizacional</b> | A inovação na área organizacional, compreende modificar os meios e ações que estão relacionadas a parte mais administrativa, podendo envolver o local de trabalho ou as relações externas. |
| <b>Marketing</b>      | Está diretamente ligado a inovar o método de como o produto chega aos clientes, transformando de maneira relevante suas principais características.                                        |

**Fonte:** Elaboração própria baseado na OCDE (2006)

A inovação pode ocorrer de diversas maneiras e ser classificada como algo novo para a empresa, para o mercado ou para o mundo. Quando as mudanças ocorrem dentro das organizações, podendo ser algo inédito, mesmo que já tenha partido de outras empresas é considerado algo inovador naquela realidade, porém, quando é um bem ou serviço que surge criado a partir de investimentos e é novidade no mercado é qualificado como algo original e seu sucesso irá ser determinado por meio da adoção de outras empresas. (OCDE,2006)

## 2.2 POLÍTICAS DE INOVAÇÃO

Um país que oferece políticas públicas que conseguem abranger suas empresas, com a finalidade de evolução e conhecimento, alcança um nível de inovação mais elevado. No Brasil a cultura inovativa está cada vez mais ganhando importância para o aumento da competitividade das organizações, principalmente no mercado internacional. (AQUINO,2021)

A necessidade de leis e regulamentações perdura também no meio inovador, regulações bem elaboradas resultam em práticas mais efetivas e eficientes, a falta dessa legislação pode causar a deficiência na busca por informações, a impossibilidade em relação ao direito de propriedade, além de invalidar questões administrativas. (OCDE,2006)

A Lei ° 10.973 corresponde ao incentivo a inovação e a pesquisa científica. tem como objetivo capacitar o ambiente produtivo e estimular a produção e utilização tecnológica, com o desígnio de promover autonomia e impulsionar as organizações para a promoção de um desenvolvimento mais inovador. (BRASIL,2004) um exemplo de como o incentivo é feito está presente no capítulo IV no Art.19:

Art. 19. A União, os Estados, o Distrito Federal, os Municípios, as ICTs e suas agências de fomento promoverão e incentivarão a pesquisa e o desenvolvimento de produtos, serviços e processos inovadores em empresas brasileiras e em entidades brasileiras de direito privado sem fins lucrativos,

mediante a concessão de recursos financeiros, humanos, materiais ou de infraestrutura a serem ajustados em instrumentos específicos e destinados a apoiar atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação, para atender às prioridades das políticas industrial e tecnológica nacional.

A Lei de inovação também proporciona incentivos ao desenvolvimento de pesquisas tecnológicas e científicas no âmbito universitário, com o pressuposto de oferecer conhecimento e oportunidades de negócios. As principais entidades responsáveis por promover esses incentivos são o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes). (PAZMINO, 2019)

Segundo Pazmino (2019), com a pesquisa científica produzida nas universidades, quando utilizadas em conjunto com empresas e instituições, podem acarretar uma maior eficiência e lucratividade na geração da inovação. A implantação de parques tecnológicos<sup>2</sup> ou ecossistemas de inovação<sup>3</sup> diminuiriam as divergências que ocorrem entre empresas e faculdades.

A utilização do estudo inovador pode trazer grandes benefícios para organizações, instituições e universidades. Para que ocorra a inovação dentro das MPEs é necessário que tenham o auxílio de serviços sociais, com o intuito de fornecer ferramentas para a implantação dessas estratégias, e consequentemente possam medir o grau ou o nível de inovação presente no seu negócio. Um dos instrumentos utilizados nesses diagnósticos será tratado no tópico a seguir.

### **2.2.1 Radar da inovação**

Às MPEs com a necessidade constante de incentivos para a promoção da inovação dentro de seus negócios, levou a ser criado o projeto Agente local de Inovação (ALI,) que surgiu a partir da parceria do SEBRAE com o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), possuindo o intuito de aumentar a potencialidade competitiva das empresas, propiciando a elas instrumentos, treinamentos e conhecimentos para que possam medir o nível desempenhado pelas organizações no âmbito inovativo. (FERNANDES; JUNIOR, 2019)

---

<sup>2</sup> É um ambiente onde estão instaladas diversas empresas de segmentos diferentes, mas que têm a tecnologia como ponto focal de seus negócios.

<sup>3</sup> São ambientes que promovem articulações entre diferentes atores que enxergam a inovação como principal ponto para o desenvolvimento.

Para que haja uma análise mais científica e assertiva do grau de inovação das empresas, foi elaborado um instrumento ,desenvolvido inicialmente por Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006), definido como Radar da Inovação (RI) que a princípio possuía 12 dimensões, porém, após alguns estudos feitos por Bachmann e Destefani (2008), foi acrescentado mais uma, totalizando 13 dimensões, que são norteadoras para a implantação ou verificação de atividades e ações inovadoras no ambiente em que as organizações estão inseridas. (AQUINO,2021)

No Quadro 2 é possível identificar as definições e importância que a análise desses indicadores traz para o desempenho dessas empresas e o quanto essa ferramenta é abrangente e permite um olhar mais crítico e estratégico sobre as demandas da organização.

Quadro 2 - Dimensões do Radar da Inovação

| Dimensão                      | Definição                                                                                            |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Oferta</b>                 | Desenvolvimento de produtos com características inovadoras                                           |
| <b>Processos</b>              | Redesenho de processos produtivos de modo a permitir incremento de eficiência operacional            |
| <b>Clientes</b>               | Identificação de necessidades dos clientes ou novos nichos de mercado                                |
| <b>Praça</b>                  | Relacionamento com a adaptabilidade do sistema de produção face à diversidade de produtos demandados |
| <b>Plataforma</b>             | Relacionamento com a adaptabilidade do sistema de produção face à diversidade de produtos demandados |
| <b>Marca</b>                  | Modo como as empresas transmitem aos clientes os seus valores                                        |
| <b>Soluções</b>               | Sistemas ou mecanismos para facilitar as dificuldades dos clientes                                   |
| <b>Relacionamento</b>         | Relacionamento com experiência do cliente com a empresa                                              |
| <b>Agregação de Valor</b>     | Melhorias no modo de captar o valor dos produtos percebido por cliente e fornecedores                |
| <b>Organização</b>            | Melhorias da estrutura da empresa                                                                    |
| <b>Cadeia de fornecimento</b> | Incremento da logística com fornecedores e clientes, internos ou externos                            |
| <b>Rede</b>                   | Comunicação entre os elos da cadeia de fornecimento                                                  |
| <b>Ambiência inovadora</b>    | Relacionamento com os profissionais que compõem a empresa e que colaboram com a cultura da inovação  |

Fonte: Aires (2018)

O Radar se baseia em dados e informações quantitativas a partir da análise dos resultados da aplicação do instrumento, há apenas pequenas brechas para interpretações subjetivas e imparciais, além de fornecer conhecimento para que haja um aperfeiçoamento ou avaliação de estratégias voltadas ao setor em que a empresa está introduzida. (AIRES,2018)

O instrumento RI parte da mensuração da soma das médias obtidas através da sua aplicação, depois ocorre a divisão pelo total de dimensões. O grau de inovação é definido a partir da análise da escala que têm a variação de 1,3 e 5. (D'ANJOUR,2015) No Quadro 3 é possível identificar em qual posição a empresa está inserida a partir da sua pontuação.

Quadro 3 - Classificação das empresas, pela pontuação do grau de inovação

| Tipo de empresa                | Definição                                                                    | Pontuação no Grau de Inovação (GI)                                                                            |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Inovadora Sistemica</b>     | É aquela que inova sistematicamente.                                         | O GI tem valor igual ou superior a 4.                                                                         |
| <b>Inovadora Ocasional</b>     | É a empresa que inovou nos últimos 3 anos, mas não possuem ações sistêmicas. | O GI tem valor igual ou superior a 3 e abaixo de 4.                                                           |
| <b>Pouco ou nada inovadora</b> | É a empresa que inova pouco ou não inova.                                    | O GI tem valor igual ou superior a 1 e abaixo de 3. Se a pontuação do GI for 1(um) a empresa não é inovadora. |

Fonte: D'Anjour (2015)

Os Agentes de Inovação contam com profissionais especialistas na área, juntamente com a ferramenta RI, permitem que as MPEs tenham acesso a esse mercado extremamente mutável e repleto de constantes novidades, propondo a essas organizações um método para gerar competitividade e qualidade na entrega de seus bens e serviços, além de conseguirem avaliar quais táticas e ações mais trazem retorno para os negócios. (AQUINO,2021)

O programa ALI que é ofertado de forma gratuita, ocorre no ciclo de dois anos após as avaliações feitas por meio do RI nas empresas. A forma de atuação desses agentes é com visitação e capacitação dos responsáveis pelas organizações. O programa propõe melhorias, ajustes, soluções ou um diagnóstico completo do nível de inovação em que as MPEs estão inseridas. Além de implantar um ambiente inovativo colabora com o progresso e crescimento dessas empresas. (SEBRAE,2022)

Observando a relevância que esse instrumento apresenta para entender o grau de inovação das MPEs, esse foi utilizado, juntamente com outras metodologias para fornecer um embasamento científico e verídico para o presente artigo.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente artigo, a partir dos seus objetivos, consiste em ser descritivo. Gil (2002) determina que as pesquisas descritivas têm como principal finalidade, a descrição de características de um determinado grupo ou fenômeno ou associação entre variáveis. O procedimento utilizado para investigar e explicar o fenômeno pode ser configurado como uma pesquisa de campo. Quanto a sua abordagem pode ser definida como predominantemente quantitativa, com base em analisar os dados obtidos de forma quantificável (VERGARA, 2007) e fazendo uma análise qualitativa baseando-se nas respostas da gestora.

No quesito universo e amostra a pesquisa foi desenvolvida em uma empresa localizada na cidade de Doutor Severiano/ RN, no qual seu universo é composto por 4 colaboradores, porém tendo em vista a especificidade da ferramenta de coleta que tende a ser aplicada apenas com gestores de MPEs, a amostra não-probabilística utilizada no estudo foi representada pela gestora da empresa que assinou o Termo de consentimento Livre Esclarecido (TCLE) para o uso de suas respostas para posterior avaliação e conclusão de resultado.

A coleta de dados ocorreu a partir da aplicação de um questionário no dia 03 de setembro de 2022, contendo 35 questões fechadas, onde são analisadas 13 dimensões consideradas pelo Radar da Inovação, formulário utilizado para a pesquisa e que se trata de um instrumento já validado, idealizado pelo programa ALI do SEBRAE, que está em disposição desde 2008. (BACHMANN; DESTEFANI, 2008).

A estatística descritiva foi a forma em que os dados foram tratados, (PRODANOV; FREITAS, 2013), a escala utilizada para a medição corresponde a três variáveis sendo elas: Empresa Pouco Inovadora: 1; Empresa Inovadora Ocasional: 3; e Empresa Inovadora Sistemica: 5.

Para a avaliação das dimensões foi considerado o intervalo de 3 anos, tempo estimado pelo SEBRAE para a analisar as ações inovativas das empresas, portanto os anos que passaram por essa investigação foram 2020,2021 e 2022. Dessa forma não foram consideradas ações inovadoras realizadas em anos anteriores. De acordo com os resultados obtidos por meio da ferramenta será elaborado um gráfico que irá conter a média obtida pela empresa.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 CARACTERÍSTICAS DOS COLABORADORES

A partir das informações alcançadas na aplicação do questionário chegou-se a uma média geral dos valores obtidos nas 13 dimensões. A média resultante foi de 3,5 que foi calculada a partir da somatória dos resultados de cada dimensão e logo após a divisão por 14 itens, pela relevância da dimensão ambiência inovadora essa possui peso dois no cálculo final. A pontuação que cada item obteve está disposto na Tabela 1, juntamente com valor final alcançado pela aplicação da ferramenta.

Tabela 1- Média das dimensões do Radar da inovação

| <b>Radar da Inovação</b> |              |
|--------------------------|--------------|
| <b>Dimensão</b>          | <b>Média</b> |
| Oferta                   | 3            |
| Plataforma               | 5            |
| Marca                    | 4            |
| Clientes                 | 4,3          |
| Soluções                 | 3            |
| Relacionamento           | 5            |
| Agregação de Valor       | 2            |
| Processos                | 2,7          |
| Organização              | 4            |
| Cadeia de fornecimento   | 3            |
| Presença                 | 2            |
| Rede                     | 5            |
| Ambiência inovadora      | 2,7          |
| <b>Total</b>             | <b>3,5</b>   |

Fonte: Pesquisa de campo (2022)

A empresa passou por uma análise que avalia os últimos 3 anos de práticas e ações inovadoras. Como consequência do resultado a organização configurou-se como inovadora ocasional, dessa forma deixa em aberto a possibilidade de melhorias em algumas áreas da instituição. No Gráfico 1, é demonstrado com facilidade como cada dimensão está pontuada, sendo que quanto mais próximo da margem mais bem avaliado as variáveis foram, quanto mais distante menor escore as dimensões receberam.

Gráfico 1- Radar da inovação



Fonte: Pesquisa de campo (2022)

Apesar da média final ter sido 3,5, a MPE também obteve pontuações que configuram como inovadora sistêmica e pouco inovadora. Foi elaborado um comparativo entre essas variáveis para que possa ser explicado como a inovação está sendo utilizada dentro da organização.

#### 4.1 DIMENSÕES INOVADORAS SISTÊMICAS

As dimensões que receberam *score* 5 foram “Plataforma, Relacionamento e Rede” e outras três receberam pontuação 4 que também pode ser considerado como inovação sistêmica que foram, Marca (4,0), Clientes (4,3) e Organização (4,0). A empresa apresentou durante esses três últimos anos maneiras inovativas para que conseguisse permanecer no mercado e possuir diferenciação e competitividade, essas foram as variáveis que mais obtiveram investimento.

Na dimensão “Plataforma” que é a responsável por produzir e entregar produtos das mais diversas famílias e nichos por meio de equipamentos e espaços já existentes, a empresa buscou oportunidades de inserir e produzir produtos e serviços como : plastificação de documentos, inserção de materiais de escritório, vendas de itens festivos e dentre outros, a fim de que aumentando a o mix de seus bens possam alavancar a demanda dos seus clientes e satisfazer suas necessidades, além de utilizar de meios já viáveis para o crescimento da receita financeira da empresa.



Segundo Alves e Silva (2016) se faz necessário que as empresas observem quais as necessidades do mercado e quais oportunidades podem surgir mediante isso, utilizando da melhor maneira os recursos e ambientes presentes na empresa para que possa entregar inovação e manter-se competitivo diante dos seus concorrentes.

Na dimensão “Relacionamento” a empresa sempre investiu em uma boa convivência com seus clientes, a fim de proporcionar um ambiente convidativo e uma experiência diferenciada, usando como táticas de fidelização dos clientes um ambiente de espera, disponibilizando cafezinho servido de forma gratuita e cadeiras enquanto é realizado os atendimentos, como também adotou novas formas de pagamento como o *PIX*, além de manter uma comunicação eficaz por meio das suas redes sociais.

Em relação a dimensão “Rede” como em toda a organização se faz necessário meios para que haja uma comunicação efetiva da empresa com seu público-alvo, portanto inserir canais digitais como redes sociais é se atentar aos locais de acesso que os clientes estão utilizando, principalmente nos dias de hoje, em que maior parte das informações, desejos e necessidades advém desse meio.

Segundo Costa e Silva (2016) a visibilidade conseguida através da internet permite que as empresas cheguem a outras localidades e a potenciais compradores com maior velocidade. Portanto a papelaria para se manter ativa em meio a comunicação e informatização com seus clientes inseriu mais de um canal de comunicação, através de um celular móvel e a suas redes sociais, como: *Instagram*, *WhatsApp* e *Facebook*.

Na variável “Organização”, que está diretamente ligada a forma em que a empresa gere suas funções, atividades, processos e pessoas. Um ambiente organizacional que possui êxito na entrega e desenvolvimento de seus bens e serviços é aquele que têm seus objetivos e meios bem-preparados e atribuídos. Portanto a gestora adotou medidas de aumento do número de fornecedores, o que conseqüentemente levou a um maior poder barganha e redistribuiu tarefas entre colaboradores com o propósito de melhor efetivar as atividades e ações dentro do local de trabalho.

No quesito “Marca” que é a parte de principal identificação da empresa, a gestora preocupou-se em se destacar sua logo marca e identidade da empresa em ambientes como eventos abertos ao público, em propagandas na rádio local, como

também em suas redes. Segundo Kotler (2000) investir no marketing, é a possibilidade de fortalecimento da marca além de entregar uma comunicação de valor para seus clientes.

No entanto a empresa não possui o registro da marca. Se registrada possibilitaria a organização uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes, por dificultar a imitação e plágio por parte da concorrência, além de gerar diferenciação. (SEBRAE, 2016)

Em pertinência a dimensão “Clientes” a organização sempre buscou perceber e atender as necessidades dos seus consumidores. Uma das ações tomadas pela papelaria com base na sugestão dos clientes, foi a mudança de layout e espaço para um melhor atendimento. Segundo a gestora, a inserção de novos mercados ao portfólio da empresa advém do acompanhamento das tendências e oportunidades das necessidades de seus usuários, o aumento desse *mix* de produtos acarreta a empresa uma exclusividade e diferenciação na sua entrega ao mercado.

#### 4.2 DIMENSÕES INOVADORAS OCASIONAIS

As variáveis que tiveram pontuação 3 são “Oferta”, “Soluções” e “Cadeia de fornecimento”, essas áreas dentro da empresa também tiveram investimentos significativos para a funcionalidade da organização, porém são pontos que passam mudanças ou implantações apenas de formas eventuais, o que pode acarretar um atraso na sua diferenciação competitiva.

Na dimensão “Oferta” a organização conseguiu durante esse período incluir em seu portfólio diversos nichos, principalmente pela necessidade e demanda do seu público, que modificou suas preferências no decorrer da pandemia da Covid-19 que acabou influenciado em novas práticas e anseios. Porém no item “ousadia” a empresa não retirou nem produto do mercado, por não conseguir identificar estagnação desses bens em relação as suas vendas.

Saber implementar e aproveitar oportunidades é essencial quando se têm a finalidade de inovar nas empresas, principalmente porque acaba dificultando a entrada de novos concorrentes no setor que a organização está inserida, mas retirar produtos que também não acarretam rentabilidade, é uma estratégia de sobrevivência e otimização de recursos.

Na dimensão “Soluções” que compõem a parte de propiciar novas alternativas de receitas com a inclusão de uma nova utilidade ou produto e serviço a itens já existentes ou não na empresa. A papelaria conseguiu incluir uma receita complementar, que foi o serviço de plastificação de documentos ou impressões e em seus serviços bancários inseriu o pagamento em *PIX*.

Quanto a dimensão “Cadeia de fornecimento” que evidencia a necessidade de redução em custos relacionados a logística e a otimização de seus processos. A organização para diminuir gastos, acordou com alguns fornecedores a diminuição nos valores de frete na compra de mercadorias em grande quantidade.

É importante ressaltar que toda a logística, desde a compra de materiais, estocagem, frete e organização, deve passar por um planejamento bem elaborado para que não ocorra gastos excessivos em compras, e volumes exorbitantes de estoques.

#### 4.3 DIMENSÕES POUCO OU NADA INOVADORAS

Essas dimensões foram as que menos pontuaram em relação as demais, sendo elas “Agregação de valor” (2,0), “Presença” (2,0), “Processos” (2,7) e “Ambiência inovadora” (2,7), a baixa valorização quanto a essas variáveis proporciona a empresa uma perda no seu potencial competitivo e inovador, gerando falhas ou atrasos na entrega das suas atividades, como também pondo em risco a sua permanência no mercado.

Na dimensão “Agregação de valor” que condiz a geração de novas receitas, com recursos já existentes ou com a colaboração de terceiros, a empresa conseguiu adicionar alguns serviços na parte de atendimento bancário, o que gerou novos ganhos, em contrapartida não conseguiu proporcionar a interação de parceiros com seus clientes.

Na dimensão “Presença” é essencial que as empresas que planejam crescimento e ampliação invistam em outros tipos de praças, para que outros públicos possam ser atingidos. As organizações podem fazer isso com seus próprios recursos ou em parceria de terceiros. A papelaria por vez, aumentou apenas um ponto de vendas sendo ele as suas redes sociais, porém não conseguiu expandir para outros pontos físicos ou estabelecer representatividade de seus produtos ou serviços em outros comércios.

No que concerne aos “Processos” que é a parte importante para que qualquer empresa consiga atingir seus objetivos desenvolvendo atividades coordenadas, com os materiais e conhecimentos presentes na organização. A empresa conseguiu desenvolver várias ações para a melhoria da entrega das suas atividades, como a implantação de energia solar renovável, redução de estoque e dentre outros, porém ainda há aspectos com pouco ou nenhuma mudança, como a falta de certificações (ISO9001, ISO14001, certificação voluntária), e a desatualização do sistema de informação.

Silva e Silva (2016), para esses autores a gestão bem-organizada dos processos pode propiciar a empresa maior rentabilidade e lucros, além de proporcionar mais qualidade e diferenciação no que condiz a operacionalização das tarefas. Para que as empresas evoluam de forma eficiente é necessário que na realização dos procedimentos atentem-se na redução de possíveis gastos, na propagação de resíduos e na otimização de recursos.

A “Ambiência inovadora” que corresponde ao investimento do potencial intelectual da empresa, em algumas de suas variáveis obteve avaliação baixa, como na utilização de invenções patenteadas e a não participação em seminários e congressos. Contudo a empresa realizou cursos oferecidos pelo SEBRAE para maior capacitação, utilizou-se também de programas de apoio do governo (recursos financeiros) para aumento do seu espaço físico para o melhor atendimento das necessidades dos seus clientes.

Por ser uma das dimensões mais relevantes, com peso 2 dentro da ferramenta, é necessário que se tenha um olhar mais aprofundado para eventuais contribuições que o investimento no conhecimento advindo de instituições pode trazer de retorno tanto em poder competitivo, como em alavancagem em números financeiros.

Segundo Pazimino (2019), a integração empresa e meios de pesquisa e desenvolvimento pode trazer benefícios para a autonomia e crescimento de negócios e instituições, pois trazem bases científicas e inovadoras para a produção ou entrega de produtos e serviços. Além de estabelecer uma cultura inovativa que trará resultados continuados dentro das organizações.

O conhecimento e potencial intelectual obtido por meio dessas colaborações, para MPEs pode resultar em uma transformação e evolução das diversas áreas presentes na empresa, com a utilização de técnicas, ferramentas, cursos e

capacitações oferecidas pelos órgãos técnicos de fomento a inovação e competitividade.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando a necessidade de inovação que se faz para que as empresas sobrevivam no mercado, é importante que haja meios e ferramentas para analisar e estudar quais fatores podem ser melhorados ou implantados para atingir um potencial competitivo e um nível alto de diferenciação. O uso do instrumento Radar da Inovação permite que as organizações de pequeno porte possam norteasse quanto quais ações podem ser introduzidas para melhorar seus produtos, serviços, processos, relacionamento com clientes e fornecedores. Além de proporcionar uma visão ampla da empresa e suas falhas.

Portanto com a aplicação dessa ferramenta conseguiu-se atingir o objetivo geral do presente artigo, que referisse a “analisar o grau de inovação presente em uma empresa do segmento de papelaria e serviços na cidade de Doutor Severiano/RN”, onde a empresa alcançou a média de 3,5 configurando-se como uma organização inovadora ocasional. Seus objetivos específicos que eram “Identificar o grau de inovação da empresa e estabelecer um comparativo entre as variáveis da ferramenta”, foram também atingidos por meio da análise dos resultados.

É válido ressaltar que o intervalo que passou por avaliação foi o de 3 anos, mais precisamente os anos de 2020, 2021 e 2022 que foi um período em que ocorreu a pandemia da Covid-19 que levou a uma nova realidade para as empresas e as “obrigou” a se diferenciar, inovar e adapta-se as novas exigências do mercado. A organização em questão viu a necessidade nesse tempo de se reinventar, e acabou inserindo vários nichos no seu portfólio, além de aumentar o seu canal de comunicação com seus clientes, a fim de manter uma fidelização e permanência no mercado.

O trabalho contribuiu de forma significativa para a empresa, proporcionando uma visão clara de quais são seus pontos fortes em relação ao seu mercado e quais pontos poderiam ser melhorados, além de potenciais ações que podem contribuir para maior crescimento e evolução da organização, como investimento em cursos, certificações, presença de mercado e a integração de um ambiente propício a inovação.

O presente artigo possibilita a integração e o aprofundamento do tema por outros pesquisadores, podendo inserir um novo objetivo que teria como propósito avaliar por meio de um levantamento da percepção dos clientes, quais ações inovadoras trazem mais retorno para o financeiro da empresa.

## REFERÊNCIAS

AGENTES LOCAIS DE INOVAÇÃO, **SEBRAE PR**, 2022. Disponível em: <https://www.sebraepr.com.br/servicos/agentes-locais-de-inovacao>. Acesso em: 23 de julho de 2022.

AIRES, J. D. M. A Dimensão Oferta à Luz do Radar da Inovação: Um Estudo sobre o Desempenho de Agências de Turismo do Recife-PE no Período de 2012 A 2016. **Turismo em Análise**, v. 29, n. 1, p. 89-107, 2018.

BRASIL, Lei nº10.973, de 2 de dezembro de 2004. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Brasília, 2 de dezembro de 2004. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato20042006/2004/lei/l10.973.htm#:~:text=Art.,218%20e%20219%20da%20Constitui%C3%A7%C3%A3o](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20042006/2004/lei/l10.973.htm#:~:text=Art.,218%20e%20219%20da%20Constitui%C3%A7%C3%A3o). Acesso em: 15 de julho de 2022.

CARRIJO, Ricardo. Os desafios do setor de papelaria nestes tempos de pandemia. **Revista da papelaria**, 2021. Disponível em: <https://www.revistadapapelaria.com.br/colunistas/ricardo-carrijo/ricardo-carrijo-fev21/>. Acesso em: 14 de julho de 2022.

D'ANJOUR, M.F. mensurando o grau de inovação a partir do comportamento estratégico: um estudo em MPES do setor serviços. **Mensurando a inovação: avaliação em MPES participantes do programa agentes locais de inovação**. p.243-258,2016.

DE AQUINO, Deivid Viana. **RADAR DA INOVAÇÃO: um estudo em uma empresa de material esportivo**. 2021. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em administração) – Campos Avançado de Pau dos Ferros, Universidade do estado do Rio Grande do Norte.

DRUCKER, P. **Innovation and Entrepreneurship**. Nova York, Harper and Row. 1985.

FERNANDES, A. A. JÚNIOR, J. V. M. F. Inovação e competitividade: Um estudo de caso em uma empresa de autopeças de Pau dos Ferros/RN. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano 04, Ed. 08, Vol. 03, pp. 27-59, 2019.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.



KOTLER, Philip – **Administração de Marketing** – 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

OCDE - Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **Manual de Oslo**: proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica. 3. ed. 2006

OLIVEIRA, Mariane. Avante Papelaria: Tradição e inovação. **Revista da Papelaria**, 2021. Disponível em:  
<https://www.revistadapapelaria.com.br/varejo/papelarias/avante-papelaria-tradicao-e-inovacao>. Acesso em: 14 de julho de 2022

PAZMINO, A. Panorama de Ações de Inovação nas Universidades Brasileiras. **Gestão & Regionalidade**, v. 37, n. 112, p. 85-100, 2021.

PRODANOV, C.C; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas de pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre o lucro, capital, crédito, juro e ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SEBRAE. **Guia para a inovação: instrumento de orientação de ações para melhoria das dimensões de inovação**. SEBRAE/PR, 2010.

SEBRAE - **Panorama dos Pequenos Negócios no Brasil, 2018**. Disponível em:  
[https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/Panorama\\_dos\\_Pequenos\\_Negocios\\_2018\\_AF.pdf](https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/Panorama_dos_Pequenos_Negocios_2018_AF.pdf). Acesso em: 12 de julho de 2022.

SEBRAE-**Razões para registrar uma marca**, 2016. Disponível em:  
<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/razoes-para-registrar-uma-marca,fc3a634e2ca62410VqnVCM100000b272010aRCD#:~:text=O%20registro%20da%20marca%20protege%20os%20interesses%20da%20empresa.&text=A%20marca%20est%C3%A1%20entre%20os,o%20neg%C3%B3cio%20e%20o%20cliente>. Acesso em: 22 de setembro de 2022.

SILVA.N.G. A; SILVA.R.D. Uma análise comparativa da trajetória da dimensão processos nas empresas de autosserviço alimentar atendidas pelo Programa ALI, na região do Seridó oriental. **Mensurando a inovação: avaliação em MPES participantes do programa agentes locais de inovação**. p.64-80,2016.

SILVA.N.G. A; COSTA.T.L. O legado inovador do programa ali: um demonstrativo sobre a evolução no relacionamento com o cliente das panificadoras atendidas pelo programa na cidade de Mossoró-RN. **Mensurando a inovação: avaliação em MPES participantes do programa agentes locais de inovação**. p.81-95,2016.

SILVA.N.G. A; ALVES.A.D.P.P. Aspectos e práticas de hábitos da cultura da inovação, realizados nas indústrias de confecção de bonés na cidade de Caicó/RN.



**Mensurando a inovação: avaliação em MPES participantes do programa agentes locais de inovação. p.226-242, 2016.**

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 9 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

## ÁREA TEMÁTICA GT 6 – TEMA: MARKETING

### AS HEURÍSTICAS NO PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRAS

**Victória Pinheiro Barbosa**

Graduada em Administração (UERN).

E-mail: victoriapinheiro@alu.uern.br

**Edivaldo Rabelo de Menezes**

doutorando no Programa de Pós-graduação em Ciência da Propriedade Intelectual (UFS).

E-mail: edivaldorabelo@uern.br.

**Mayara Muniz de Oliveira**

Mestre em Administração pelo Programa (UFPB).

E-mail: mayaramuniz@uern.br

**José Shirley Pessoa do Nascimento**

Mestre em Planejamento e Dinâmicas Territoriais no Semiárido (UERN)

E-mail: prof.joseshirley@gmail.com

### RESUMO

As heurísticas são fundamentais nas estratégias de marketing, especialmente com o crescimento do e-commerce e do marketing de conteúdo. Neste viés, o objetivo desta pesquisa consiste em analisar como a aplicação das heurísticas no marketing influencia no processo de tomada de decisão de compra, sob a percepção dos alunos do Curso de Administração de uma IES pública. A pesquisa é descritiva com abordagem quali-quantitativa, quanto aos meios levantamento (*survey*) e aos fins aplicada. O instrumento de coleta de dados foi um questionário baseado na tipologia de Cialdini, onde foram alcançados 81,6% do universo, e posteriormente realização do *focus group* com 11 discentes, objetivando qualificar e evidenciar os resultados. Assim, os resultados constaram-se que a heurística da reciprocidade é o estímulo que exerce maior influência nos consumidores. Desta forma, o presente estudo contribui para avanços do conhecimento acadêmico referente à temática, além do desenvolvimento de estratégias de marketing mais eficientes.

Palavras-chave: estratégias mercadológicas. consumidores. tomada de decisão.

### ABSTRACT

Heuristics play a crucial role in marketing strategies, particularly with the growth of e-commerce and content marketing. In this context, the aim of this research is to analyze how the application of heuristics in marketing influences the purchase decision-making process, as perceived by students in the Public Administration program at a university. The research is descriptive with a qualitative-quantitative approach, employing a survey as the data collection method. The questionnaire was based on Cialdini's

typology and achieved a response rate of 81.6% of the total sample. Additionally, a focus group with 11 students was conducted to further qualify and highlight the results. The findings revealed that the reciprocity heuristic is the stimulus that exerts the greatest influence on consumers. Thus, this study contributes to advancing academic knowledge on the topic and enhancing the efficiency of marketing strategies.

Keywords: marketing strategies; consumers; decision making.

## 1 INTRODUÇÃO

Diante de um cenário globalizado e competitivo, as organizações buscam ferozmente atrair consumidores (COSRA, 2020). Dessa forma, as mudanças permanentes no âmbito tecnológico e cultural, impõem às organizações a necessidade de conhecer os aspectos motivadores, que exercem influência no comportamento dos consumidores, além de identificar possíveis estratégias que podem auxiliar a reter esses indivíduos (BANOV, 2017). As heurísticas<sup>4</sup> surgem como um novo conceito que possui o potencial de contribuir com essas demandas.

As primeiras pesquisas relacionadas à heurísticas foram desenvolvidas em meados da década de 1950, em estudos originalmente interligando o termo da psicologia às ciências computacionais. O campo de pesquisa evoluiu e alcançou maior notoriedade por influência de Simon (1957), com seus modelos de tomada de decisão no campo da economia e Tversky e Kahneman (1974) com a abordagem denominada “heurísticas e vieses” pesquisa ligada a psicologia experimental cognitiva (GRIFFIN et al., 2013).

Em uma abordagem mais recente, o pesquisador Robert Cialdini, embasado nos estudos de Kahneman, Slovic e Tversky (1982) e Todd e Gigerenzer (2007), identifica seis “heurísticas”, descritos como estímulos que fazem o cérebro consentir automaticamente, possibilitando pensamentos e decisões simplificadas, que funcionam positivamente na maior parte do tempo. Segundo Cialdini (2012), as heurísticas são categorizadas em: reciprocidade; compromisso e coerência; aprovação social; afeição; autoridade e escassez.

No mercado as heurísticas se constituem como um importante conceito, ao serem implementadas em estratégias mercadológicas e vendas, auxiliando os

---

<sup>4</sup> Heurísticas são atalhos mentais que usamos para economizar tempo e energia quando precisamos emitir julgamentos ou tomar decisões (TVERSKY; KAHNEMAN, 1974).

consumidores nas decisões de compra, principalmente impulsionado pelo *e-commerce* e marketing de conteúdo, que busca vigorosamente uma comunicação mais assertiva e atrair com eficácia os consumidores. Enfatiza-se, que apesar de grande parte dos profissionais conhecerem e aplicarem propositalmente, existe uma camada que os utilizam inconscientemente e empiricamente, sem noção da existência científica (ZANETTA; SANTOS, 2021).

No âmbito acadêmico, o tema é amplamente utilizado, vinculado a estudos em diversas áreas. No geral, o conceito de heurísticas associa-se ao processo de tomada de decisão, como um importante recurso de apoio (SOUZA, 2022). Entretanto, pouco se aborda sobre o seu uso nas estratégias organizacionais e suas relações com o mercado, tendo uma literatura ainda escassa voltada a essa finalidade, por tratar-se de um conteúdo mais associado a finalidades comerciais.

Levando em consideração que as heurísticas podem guiar a tomada de decisão e auxiliar na construção de estratégias de marketing mais assertivas, essa pesquisa busca responder ao seguinte questionamento: **Como a aplicação das heurísticas no marketing influencia no processo de tomada de decisão de compra dos consumidores?** E para isso, o objetivo principal desta pesquisa consiste em analisar como a aplicação das heurísticas no marketing influencia no processo de tomada de decisão de compra, sob a percepção dos alunos do Curso de Administração de uma IES pública.

O desenvolvimento desse estudo justifica-se pela relevância do tema no contexto atual, ao explorar a efetividade do uso das heurísticas e buscar esclarecer suas influências no comportamento dos consumidores. Além disso, o fato de tratar-se de um tema pouco explorado no âmbito acadêmico que poderá incentivar novos estudos e debates em torno do tema, bem como propiciar o conhecimento e aplicabilidade dessas estratégias no ambiente corporativo, elucidou o desejo da elaboração deste trabalho.

Esse artigo está estruturado, além desta introdução, em mais cinco seções. Na segunda está a revisão bibliográfica sobre o tema deste artigo. Na terceira são expressos os principais procedimentos metodológicos da pesquisa. Na sequência são apresentadas a análise dos resultados encontrados no estudo, bem como as considerações finais e por fim, as referências utilizadas.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR E DECISÃO DE COMPRA

Segundo Kotler e Keller (2019) o comportamento do consumidor estuda como os indivíduos e grupos consomem e usufruem de algum produto, serviço ou experiência para satisfazer seus desejos. Em conformidade, Solomon (2016) explica que os desejos de consumo são manifestações de uma necessidade, despertados pelos princípios culturais e pessoais de cada indivíduo.

Dessa forma, os profissionais do marketing precisam estar atentos ao mercado e buscar entender seus consumidores. Além das ações convencionais relacionadas aos 4'Ps (produto, preço, praça e promoção), necessita-se incorporar as influências sociais (como renda, classes sociais, questões culturais, grupos e referências) e situacionais (tempo, ambiente físico e condições do momento), e assim compreender os processos que impactam o comportamento do consumidor (CHURCHILL; PETER, 2012).

Samara e Morsch (2005) defendem que essas influências estão ligadas a aspectos culturais, sociais, psicológicos, demográficos e estímulos de marketing, impulsionando as decisões de compra dos indivíduos. Em conformidade para Las Casas (2017) os fatores que exercem influência são categorizados em dois, os grupos internos (motivação, fatores psicológicos, aprendizagem, percepção, atitudes e personalidade) e externos (família, grupos sociais, grupos de referência e cultura)

Em seu estudo Blackwell, Miniard e Engel (2011) apresentam variáveis atuantes no processo de decisão de compra, no qual, em cada etapa lógica e estrutural esse conjunto exerce influências, sendo estes, as diferenças individuais: atitudes, conhecimentos, demografia, motivações, psicografia, valores e personalidade e recursos do consumidor; influências ambientais, como classe social, cultura, família, influência pessoal e situação experimentada e por fim, os processos psicológicos, como aprendizagem, mudanças de comportamento, atitudes e processamento da informação.

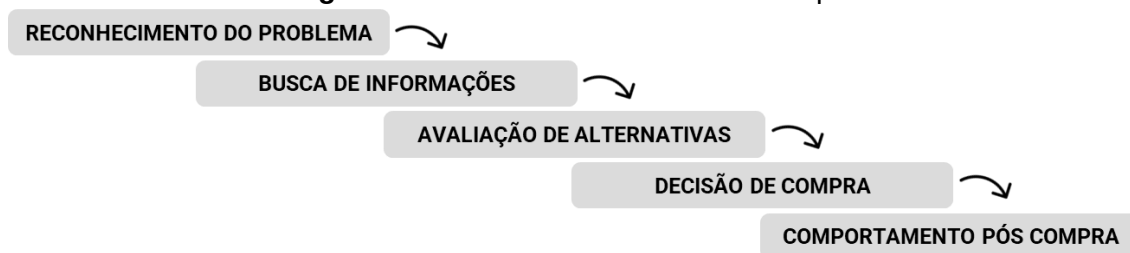
Considerando que cada pessoa possui uma “caixa preta diferente”, os consumidores reagem de formas diferentes a estímulos iguais, isso acontece devido aos conhecimentos, opiniões, crenças e memórias que cada pessoa carrega em si. Isto é, seus processos de aprendizagem, personalidade, estrutura cognitiva e

motivações, influenciam a mente dos consumidores na tomada de decisão (COBRA; URDAN, 2017).

Kotler e Keller (2019) identificaram que os consumidores podem recorrer a fontes de influência, no momento de consumo, que auxiliarão na decisão de compra. As fontes são divididas nos quatro grupos: fontes pessoais referentes a familiares, amigos, vizinhos e conhecidos; fontes comerciais tendo os comerciais, propagandas, representantes, vendedores, mostruários e embalagens; fontes públicas respectivo as organizações e meios de comunicação em massa (televisão, internet, revista, livros, cinema e rádio) e fontes experimentais alusiva a exame, manuseio e uso do produto.

Em suma, denota-se que a decisão de compra não se desenvolve de forma simplificada e independente, mas com efeito contrário, está ligada diretamente e indiretamente a fatores que interferem nesse processo. Na figura 1, estão expressas as cinco fases do processo decisório de compra: reconhecimento do problema; busca de informação; avaliação de alternativas; decisão de compra e comportamento pós-compra (LAS CASAS, 2017).

**Figura 1 – Processo de decisão de compra**



**Fonte:** Las Casas (2017).

Na literatura, alguns estudos relacionam a influência de compra com a tipologia proposta por Las casas (2017). A pesquisa de Damasceno (2017) objetivou analisar a influência das mídias digitais no processo de decisão de compra dos estudantes da graduação de administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UERN). Por meio da aplicação de questionários, identificou-se que as mídias digitais são as fontes mais utilizadas na fase de busca de informações, sobre produto ou serviço. Além disso, o *Instagram* revelou-se como a plataforma de maior fonte de informações para estudantes, nas etapas da decisão de compra.

No segundo estudo, Santana e Brito (2020) buscaram identificar os principais fatores que influenciam nas decisões de compra de clientes de uma empresa de cosméticos e perfumaria. O estudo de caso foi realizado com uma empresa de Currais Novos, na região do Seridó. Nos resultados, a fase do reconhecimento do problema,

geralmente as necessidades e desejos dos consumidores, exerce maior influência no processo de decisão de compra desse tipo de produto, motivando os clientes a optarem pela concorrência, caso não encontrem o que realmente desejam. Contudo, aspectos relacionados a precificação é o segundo fator que exerce maior influência para esses consumidores.

## 2.2 HEURÍSTICAS NA TOMADA DE DECISÃO

O conceito de heurística contém conotações diversas na literatura, o termo apresenta variações dependendo da área (GRIFFIN et al., 2013). Neste, o tema está ligado à tomada de decisão de compra dos consumidores, bem como suas influências. Assim, serão expostos sua definição e principais correntes de estudo, que originaram as heurísticas identificadas por Cialdini (2012), abordagem que será utilizada na elaboração dessa pesquisa.

Segundo Plous (1993) heurísticas são regras gerais, utilizadas pelos indivíduos nos seus julgamentos e tomadas de decisões, que projetam vantagens como a redução de tempo e esforços para atingir uma decisão razoavelmente aceitável. Em contraponto, o conceito de Tversky & Kahneman (1974) defende que as heurísticas, geralmente, são úteis e reduzem a complexidade das operações de julgamento.

Conforme, Sobreira (2021) a evolução histórica dos estudos sobre heurísticas está dividida em quatro momentos, os estudos pioneiros de Simon (1957) e as três correntes de pesquisa contemporâneas do tema, desenvolvidas pelos pesquisadores Tversky e Kahneman (1974); Gigerenzer (1999); Bingham e Eisenhardt (2011).

O modelo desenvolvido por Simon (1957), conceituado de “racionalidade limitada” baseou-se na premissa que os indivíduos consideram apenas as informações disponíveis no processo de tomada de decisão. A teoria econômica evidencia que os tomadores de decisão apresentam limitações no processamento de informações. Em decorrência disso, os indivíduos constroem um modelo simplificado para tomarem decisões, utilizando de “regras práticas” e heurísticas (PAYNE; BETTMAN; JOHNSON, 1991).

Influenciados na teoria da racionalidade limitada, Tversky e Kahneman (1974) fundaram o “programa de heurísticas e viés”. Contrário à concepção de Simon, os psicólogos observam que os atalhos mentais utilizados limitam e distorcem a nossa capacidade de tomar decisões racionais, em consequência, ocasionando erros



sistemáticos ou vieses cognitivos<sup>5</sup> específicos (STERNBERG, 2000). No estudo, os pesquisadores também identificaram três heurísticas utilizadas no processo decisório: heurística da representatividade; da disponibilidade e da ancoragem e ajustamento.

Nos anos 90, Gigerenzer iniciou a corrente de pesquisa que mais tarde ficou conhecida como “rápidas e frugais”, onde heurísticas são atalhos cognitivos úteis em situações que o processamento das informações é limitado, possibilitando ao indivíduo focar sua atenção nos aspectos mais relevante no momento de tomar suas decisões (GIGERENZER; TODD; ABC RESEARCH GROUP, 1999). A abordagem se assemelha ao conceito de Simon, retomando a visão positiva sobre heurísticas fixada anteriormente pelo pesquisador.

A terceira corrente desenvolvida por Bingham e Eisenhardt (2011) refere-se às heurísticas no contexto organizacional, não apenas individual como as abordagens anteriores. Assim, as heurísticas são apresentadas como “regras simples”, que oferecem oportunidades em ambientes de incerteza e mutação, o conceito originou-se do desenvolvimento e inovação de produtos. Evidenciando esses atalhos como o “coração pulsante da estratégia” (SULL; EISENHARDT, 2012). Apesar de semelhante às teorias da “racionalidade limitada” e “rápidas e frugais”, o estudo possui uma visão menos positivista.

Dessa forma, o conceito de heurísticas tem se expandido do conhecimento científico, atingindo uma conotação mais mercadológica, um dos principais influenciadores desse movimento é o pesquisador Robert Cialdini, que se inspirou nas grandes escolas contemporâneas do tema, identificando nas suas pesquisas heurísticas que podem funcionar como mecanismo de persuasão e influência no processo de tomada de decisão dos consumidores. Na seção a seguir, serão apresentados os principais conceitos do estudo de Cialdini (2012).

### **2.2.1 Tipologia das heurísticas de Cialdini (2012)**

Para uma compreensão clara sobre o conceito é importante ressaltar que as heurísticas, são apresentadas como atalhos mentais pelo próprio autor, por tratar-se de conceitos sinônimos. Como também, são tituladas como gatilhos mentais e gatilhos

---

<sup>5</sup> São uma espécie de deslize racional, se preferir enxergar dessa forma, uma espécie de “erro” de julgamento dos processos mentais inconscientes (TVERSKY; KAHNEMAN, 1974).

psicológicos, ainda que o autor nunca tenha utilizado tais termos nas suas obras originais (DIVINO, 2020). Apesar de encontra-se na literatura a utilização dos termos citados anteriormente, por tratar-se de uma pesquisa de cunho científico, a utilização do termo “heurísticas” torna-se mais adequado aos objetivos e finalidades desta pesquisa.

No estudo de Cialdini (2012) pode-se destacar como principais vantagens dessas heurísticas, a eficiência e economia, onde o indivíduo poupará energia, tempo e capacidade mental na tomada de decisão. Entretanto, assim como nos estudos de Tversky e Kahneman (1974), com essas reações automáticas, os indivíduos estão mais vulneráveis a erros tolos e equívocos no processo de decisão. Portanto, as heurísticas identificadas por Cialdini são: reciprocidade; compromisso e coerência; aprovação social; afeição; autoridade e escassez, descritas a seguir:

**Figura 2 – Descrição das heurísticas**

| HEURÍSTICAS                    | DESCRIÇÃO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>RECIPROCIDADE</b>           | Está diretamente ligada à necessidade de retribuir algo que nos foi concebido. O autor explica que esta sensação é um fator antropológico, embutido na cultura humana. Assim, ao recebermos algo temos o estímulo, quase uma obrigação, de retornar-lo.                                                                                                                                                          |
| <b>COMPROMISSO E COERÊNCIA</b> | Baseado na teoria de Knox e Inkster (1968), onde tendemos a acreditar mais profundamente em uma escolha, após a mesma ser feita. Nesse estímulo, quando o indivíduo possui um compromisso inicial, tenderá a ficar mais propício a se respaldar e concordar com solicitações ligadas ao compromisso fixado. Esse comportamento também está ligado a necessidade dos indivíduos de se posicionarem coerentemente. |
| <b>APROVAÇÃO SOCIAL</b>        | Nessa heurística, o autor explica que ao tomarem decisões as pessoas costumam observar ao seu redor, e replicar o que a maioria está fazendo, por parecer a alternativa mais assertiva para seguir. O estímulo está ligado ao consentimento e a pura necessidade de aceitação social.                                                                                                                            |
| <b>AFEIÇÃO</b>                 | Partindo da circunstância que é comum acatar os pedidos realizados por pessoas que temos carinho, gostamos ou conhecemos. Costumamos criar essa introspecção por semelhantes, indivíduos que pensam, agem e opinam parecido conosco, o autor também acrescenta que a atratividade física pode exercer influência nesse estímulo.                                                                                 |
| <b>AUTORIDADE</b>              | Semelhante a aprovação social, a tendência em seguir as autoridades legítimas é sustentado pelas práticas de socialização, onde essa obediência implica um comportamento correto. Além disso, os títulos são indicativos ligados ao estímulo da autoridade, por representarem a sabedoria, conhecimento e poder, que os indivíduos detêm.                                                                        |
| <b>ESCASSEZ</b>                | Fundamentada no estudo de Brehm e Brehm (1981), no qual a limitação gera mais desejo. Essa heurística estimula as pessoas a desenvolverem maior interesse e agregarem valor a algo limitado. Além disso, segundo Lynn (1989) associa-se também uma maior qualidade para aquilo que está sendo ofertado.                                                                                                          |

**Fonte:** Cialdini (2012).

Na literatura, foram encontrados alguns estudos que utilizaram de uma metodologia semelhante ao que se pretende realizar nesta pesquisa, com a abordagem de Cialdini (2012). O primeiro estudo, objetivou compreender o conceito de heurísticas e aplicá-la em uma campanha de marketing digital. Para isso, utilizou-se da ferramenta publicidade *Facebook Ads*, onde foram criados dois anúncios com combinações de heurísticas diversas e um anúncio sem heurísticas. Como resultado, os anúncios com heurísticas despertaram um maior interesse do público, com o triplo de cliques em comparação com o anúncio sem heurísticas, concluindo que a

estratégia com heurísticas se mostrou 200% mais efetiva, em contraponto à sem sua utilização (ZANETTA; SANTOS, 2021).

No estudo de Oliveira (2021) objetivou-se verificar as reações dos consumidores quando expostos a estratégias de marketing digital utilizando heurísticas, e seu impacto na decisão de compra *on-line*. Assim, foram traçados o perfil dos participantes e em seguida foram feitas perguntas relacionadas ao tema, onde os respondentes utilizavam a escala *likert* de 5 graus. Em síntese, as heurísticas da reciprocidade e aprovação social apresentaram maior influência entre os participantes, em contrapartida, as heurísticas da escassez e afeição são as que exercem menor influência para os respondentes.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo, quanto aos objetivos, define-se como de caráter descritivo, visando descrever as características de um fenômeno ou população (PRODANOV; FREITAS, 2013). Sob o ponto de vista dos procedimentos técnicos, se caracteriza como um levantamento (*survey*), segundo Gil (2017), esse tipo de pesquisa busca a investigação direta de pessoas ou grupos, cujo deseja-se conhecer seu comportamento.

Quando a natureza se designa como aplicada ao objetivar o desenvolvimento de conhecimentos aplicáveis na prática (PRODANOV; FREITAS, 2013). A abordagem da pesquisa é classificada como quali-quantitativa, ao empregar variáveis quantitativas por meio de estatísticas simples e representações gráficas e qualitativa mediante a observação e interpretação dos discursos e interações dos sujeitos participantes (KNECHTEL, 2014).

O lócus desse estudo é a Universidade Estado do Rio Grande do Norte (UERN), *Campus Avançado Pau dos Ferros* (CAPF). O sujeito da pesquisa são os discentes do Curso de Administração (CAD), cujo universo da pesquisa compreende o total de 201 alunos efetivamente matriculados no semestre 2023.1. O critério de escolha do sujeito está ligado ao fácil acesso e disponibilidade, além de tratar-se de alunos do curso de administração, que possuem familiaridade com a temática. A pesquisa buscou o alcance de todos os indivíduos que compõem o universo, caracterizando-se como uma pesquisa censitária (GIL, 2017).

Salienta-se que a pesquisa recorreu da tipologia de heurísticas de Cialdini (2012), por dispor de uma abordagem diretamente ligada à tomada de decisão dos consumidores. Assim, a elaboração do instrumento de coleta dos dados (Apêndice A), se pautou no atingimento do objetivo proposto neste estudo, tendo como base as variáveis e indicadores apresentados na figura 3, a seguir:

**Figura 3 – Construção do instrumento de coleta de dados**

| VARIAVEIS                | INDICADORES                                                                               | QUESTÕES                                     |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| PERFIL                   | GÊNERO; FAIXA ETÁRIA; ESTADO CIVIL E LOCALIZAÇÃO                                          | 1, 2, 3 e 4                                  |
| HÁBITOS DE COMPRA        | CANAIS DE COMPRA; FREQUÊNCIA DE COMPRA                                                    | 5 e 6                                        |
| HEURISTICAS NO MARKETING | RECIPROCIDADE; COMPROMISSO E COERÊNCIA; APROVAÇÃO SOCIAL; AFEIÇÃO; AUTORIDADE E ESCASSEZ. | 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17 e 18 |

**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

O instrumento de coleta de dados utilizado foi um questionário, dividido em duas seções, na primeira buscou-se o perfil dos respondes e principais hábitos de compra e na segunda, está constituído por afirmações relacionadas as heurísticas da reciprocidade; compromisso e coerência; aprovação social; afeição; autoridade e escassez, onde adotou-se a escala *likert* do grau de concordância em cinco pontos.

Um pré-teste foi realizado com uma amostra de quatro indivíduos, que não se enquadram como o sujeito desta pesquisa, na ocasião foram verificadas a clareza e compreensão, onde não se identificou a necessidade de modificações. Além disso, os resultados foram analisados, efetivando que o questionário respondia ao objetivo proposto na pesquisa. A coleta dos dados aconteceu *on-line*, com o questionário desenvolvido no *google forms* e disponibilizado para os discentes via WhatsApp, durante o período de 27 de março a 09 de junho de 2023.

Assim, após o fechamento do formulário os dados foram alcançados 81,6% (164) respostas dos discentes. Na análise, utilizou-se de estatística descritiva, onde os dados foram coletados, organizados e descritos, permitindo uma visão sistemática dos dados e variáveis, por meio de representações em gráficos, tabelas e infográficos, facilitando a visualização e compreensão do leitor (SANTOS, 2018).

Por fim, como segunda etapa de coleta de dados realizou-se um *focus group* (Apêndice B), em 29 de julho de 2023 no departamento de administração. Foram selecionados aleatoriamente participantes que fizeram parte do universo do levantamento, tendo representantes de todas as turmas (períodos), totalizando 11 participantes. Na ocasião, foram feitos questionamentos utilizando ilustrações

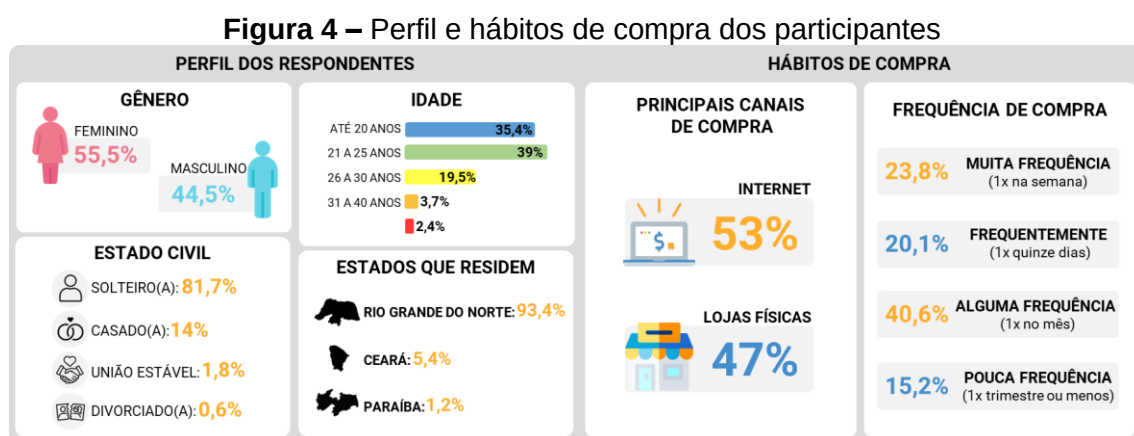
publicitárias, anúncios com e sem o uso de heurísticas, onde os participantes escolhiam e justificavam suas decisões, onde realizou-se a análise dos discursos dos participantes, objetivando qualificar e evidenciar a influência das heurísticas na decisão de compra, além de complementar dos resultados quantitativos.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta os resultados e discussões da pesquisa realizada com os discentes do Curso de Administração, derivados do questionário e *focus group*. Os dados são abordados da seguinte forma: perfil demográfico e hábitos de compra e heurísticas no marketing.

### 4.1 PERFIL DEMOGRÁFICO E HÁBITOS DE COMPRA

Nesta dimensão buscou-se traçar o perfil e hábitos de compra dos 164 discentes do Curso de Administração que participaram da pesquisa, utilizando-se de questionamentos relacionados a gênero, faixa etária, estado civil e localização. Como também, relacionados aos principais canais utilizados e a frequência que costumam efetuar compras. Conforme abordado na figura 4, a seguir.



Fonte: Elaborado pela autora (2023).

O estudo alcançou 55,5% (91) do gênero feminino e 44,4% (73) do masculino, obtendo uma predominância de mulheres. Referente a faixa etária, os participantes estão majoritariamente inseridos na faixa de até 25 anos, acumulando 74,4% (122), evidenciando-se que o público jovem prevalece na pesquisa. No estado civil, os solteiros correspondem a 81,7% (137) e os casados a 14% (23).

No que tange a localização dos participantes, 93,4% (153) residem no estado do Rio Grande do Norte, destacando as cidades de Pau dos Ferros e São Miguel, com 23,2% (38) e 6,1% (10) do público. No marketing, o perfil do indivíduo se constitui como um importante fator para a compreensão do comportamento e desenvolvimento de estratégias. Em conformidade, Samara e Morsch (2005) abordam que os fatores demográficos exercem influência nas manifestações de necessidades e desejos de consumo de cada indivíduo.

Apesar de apresentar resultados equilibrados, a internet (*E-commerce*) possui uma maior preferência do público com 53% (87), enquanto os estabelecimentos físicos são escolhidos por 47% (77) dos participantes. Levando em consideração que o público desta pesquisa é majoritariamente composto por jovens, que se inserem na geração Z, tais resultados convergem com a pesquisa realizada pela Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo (SBVC), onde 15% desta geração realiza compras apenas pela internet (SBVC, 2022).

Relacionado a frequência, 40,6% (67) compram com “alguma frequência”, efetuando em média 1 compra ao mês. Em sequência, temos com “muita frequência” com 23,8% (39) e frequentemente com 20,1% (33). Nesta perspectiva, em pesquisas recentes constatou-se que jovens entre 19 a 29 de idade, buscam além dos rótulos, se preocupando com os processos e componentes utilizados na fabricação, além dos posicionamentos das empresas em questões políticas, ambientais e sociais (ATLAS DAS JUVENTUDES, 2021). A faixa etária que antes era referência de consumo inconsciente e exagerado, passa por uma transição com conceitos sustentáveis.

#### 4.3 HEURÍSTICAS NO MARKETING

Na terceira dimensão está presente as afirmações elaboradas a partir da tipologia proposta por Cialdini (2012): Reciprocidade; Compromisso e Coerência; Aprovação Social; Afeição; Autoridade e Escassez, assim, para cada heurística apresentaram-se duas afirmações, onde os participantes utilizaram da escala *likert* de 5 pontos, a fim de emitirem seus julgamentos.

Em paralelo, nesta seção também encontra-se as informações coletadas durante a realização do *focus group*, momento que oportunizou uma visão mais aprofundada das heurísticas em seu campo de aplicação. Na ocasião foram expostos anúncios de produtos ou serviços semelhantes, um com o uso de heurística e outro

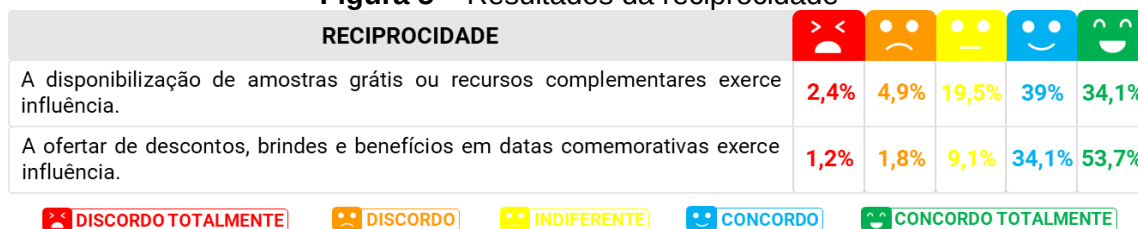


sem sua presença, assim os discentes escolheram qual imagem era mais “atrativa” no primeiro momento.

#### 4.3.1 Reciprocidade

A reciprocidade consiste no princípio psicológico de responder uma ação recebida com outra ação semelhante, geralmente equivalente. No marketing, os consumidores têm uma forte inclinação de retribuir as ofertas, descontos, brindes ou quaisquer benefícios ofertados pelas empresas, possivelmente convertendo-as em compras. Conforme exposto na figura 5, a seguir.

**Figura 5 – Resultados da reciprocidade**



**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Na primeira afirmação, 39% (64) concordam e 34,1% (56) concordam totalmente que a disponibilização de amostras grátis e recursos complementares influenciam na sua decisão de compra. Quando questionados se a oferta de descontos, brindes e benefícios em datas comemorativas propiciam a realização de compras, constatou-se que 53,7% (88) concordam totalmente e 34,1% (56) concordam com a afirmativa.

Tais achados se convergem com o experimento de Strohmetz et al. (2002), onde os garçons de um estabelecimento ao oferecerem aos clientes bombons, obtiveram um aumento de 14% em suas gorjetas. Além disso, a pesquisa realizada pela Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL) (2019) evidencia que 38,7% dos consumidores costumam comprar em empresas que oferecem cupons de descontos.

No *focus group*, foram utilizados dois exemplos de anúncios de *streaming* de música (apêndice B). O anúncio A ofertava um mês grátis para os seus assinantes, no entanto o anúncio B apenas promovia seu serviço convencionalmente. Na ocasião por unanimidade todos os participantes escolheram o anúncio A, como principais falas podemos destacar:



"[...] Ambas estão ofertando música, mas a imagem A oferece **um pouco a mais**" (P2).

"A oferta do plano *premium*, acaba **enaltecendo o cliente**" (P3).

"Acredito que tudo que tem a palavra "grátis" **desperta o nosso interesse imediato**" (P4).

Em síntese, os participantes evidenciaram que o estímulo age compulsivamente, no qual, mesmo que o produto ou serviço ofertado não seja objeto de necessidade e desejo naquele momento, no mínimo o consumidor ficará tendencioso a pesquisar como funciona aquela oferta. Em adição, o uso de recursos especiais e completos, como os planos *premium*, causam um impacto mais tendencioso, ao provocar o sentimento de valorização do cliente.

#### 4.3.2 Compromisso e coerência

Baseada na premissa que inicialmente ao fazermos um compromisso ou tomarmos uma decisão, tendemos a agir de forma coerente a essa escolha. O compromisso e coerência, pode estar presente em estratégias que estimulam os consumidores a firmar um compromisso inicial e relacionado aos valores e posicionamentos da empresa, que convergem com os interesses pessoais do indivíduo. Expresso na figura 6, abaixo.

**Figura 6 – Resultados do compromisso e coerência**

| COMPROMISSO E COERÊNCIA                                                                                                  |  |  |  |  |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Ao estabelecer um compromisso prévio antes da compra, opto pelo produto ou serviço, mesmo não tendo o interesse inicial. | 6,1%                                                                                  | 16,5%                                                                                 | 43,3%                                                                                 | 25%                                                                                   | 9,1%                                                                                  |
| Estabeleço vínculos efetivos com empresas que possuem posicionamentos e compromissos semelhantes aos meus.               | 5,5%                                                                                  | 4,3%                                                                                  | 15,2%                                                                                 | 38,4%                                                                                 | 38,6%                                                                                 |

 DISCORDO TOTALMENTE

 DISCORDO

 INDIFERENTE

 CONCORDO

 CONCORDO TOTALMENTE

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Indagados se quando estabelecido um compromisso prévio antes da compra, como reservas, os mesmos tendem a optarem pelo produto/serviço mesmo se o interesse inicial já não seja o mesmo, 43,3% (71) se mostrou indiferentes e 25% (41) concordaram com a afirmativa. Os resultados obtidos se opõem aos conceitos desenvolvidos pelo próprio Cialdini (2012), o autor defende que ao firmado um compromisso inicial, a coerência dos indivíduos age como uma proteção para que a tomada de decisão seja efetivada.

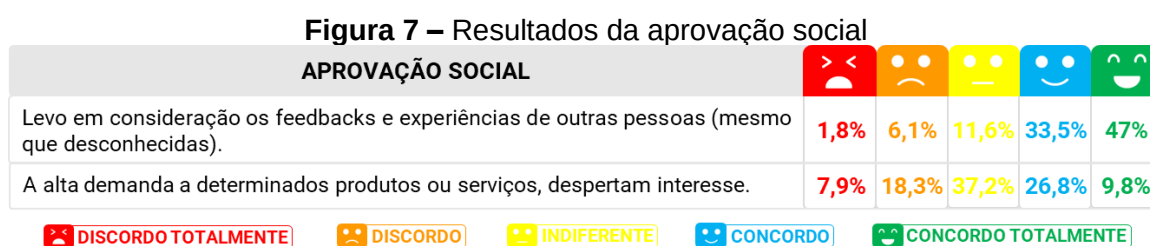
Na segunda afirmação, perguntados se estabeleciam vínculos efetivos de compras com empresas que possuem posicionamentos e ideais semelhantes aos

seus, 38,4% (63) concordam e 36,6% (60) concordam totalmente. Podemos associar essas respostas aos resultados encontrados na pesquisa do Atlas das Juventudes (2021), onde identificou-se uma forte tendência a um consumo mais consciente, que convergem com as ideologias, posicionamentos e causas defendidas por cada indivíduo.

Referente ao *focus group*, ao invés de apresentar dois anúncios, utilizou-se um recorte de um *e-mail* marketing onde o estímulo do compromisso e coerência está presente. No recorte (Apêndice B), o consumidor é notificado sobre o produto que o mesmo demonstrou algum interesse anteriormente. Para os participantes esse tipo de mensagem desperta um “reacender” do desejo inicial, mesmo que o consumidor tenha esquecido daquele produto/serviço, ele retoma aquele interesse. A P6 considera que “caso tenha um desconto especial, fico ainda mais atraída”, fazendo referência ao uso do estímulo da reciprocidade em complemento ao compromisso e coerência.

#### 4.3.3 Aprovação social

Essa heurística está relacionada ao conceito de prova social, princípio que as pessoas tendem a olhar para o comportamento dos outros para determinar o que é aceitável ou apropriado em uma determinada situação. No marketing, os feedbacks, avaliações e alto índice de demanda de produtos ou serviços, podem estimular esse atalho, representados na figura 7, a seguir.



Fonte: Elaborado pela autora (2023).

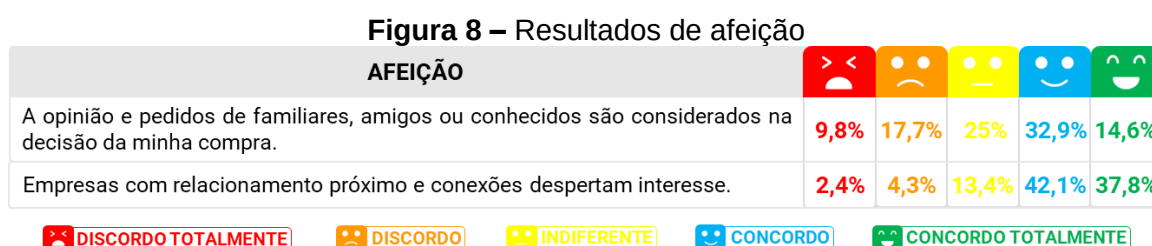
Quando perguntados se os feedbacks de outros consumidores exercem influência na decisão de compra, concordo totalmente e concordo obtiveram, respectivamente, 47% (77) e 33,5% (55). Tais achados vão de encontro aos resultados obtidos na pesquisa de Oliveira (2021), a afirmativa “avaliações e depoimentos de experiências pessoais me influenciam na hora de comprar on-line.”, apresentou um maior grau de concordância no gênero feminino (88,9%) e masculino (81,1%).

Em adição, questionados se a grande demanda de um produto ou serviço desperta seu interesse de compra, 37,2% (61) se disseram indiferentes e 26,8% (44) concordam com a afirmativa. Os resultados divergem com a ideia defendida pelo autor Robert (1993), onde apenas 5% das pessoas são iniciadoras e 95% imitadoras, em que as ações são a maior aprovação social oferecida para esses indivíduos.

No *focus group* foram apresentados *layout (sites)* de empresas especializadas em marketing (Apêndice B). O anúncio B (sem uso de heurística), despertou a atenção de alguns participantes devido às cores utilizadas na sua composição. Em contrapartida, a maioria optou pelo anúncio A (contém heurística da aprovação social), como justificativa foram evidenciados a utilização dos números, que para os respondentes transmite “profissionalismo”, “confiabilidade” e “validação dos consumidores” que utilizaram o serviço.

#### 4.3.4 Afeição

Semelhante a heurística da reciprocidade, a afeição parte da premissa que vínculos afetuosos podem exercer influência no comportamento e decisão do indivíduo. Desta forma, a opinião de familiares, amigos e conhecidos, como também, empresas que estabelecem conexões com consumidores, podem estimular a decisão de compra. Conforme figura 8.



**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Indagados se a opinião e pedidos de familiares, amigos e conhecidos são levados em consideração na decisão de compra, 32,9% (54) concordam e 25% (41) se dizem indiferentes. Segundo Kotler e Keller (2019) os familiares, amigos e conhecidos são fontes pessoas que influenciam no momento da compra, auxiliando no processo de avaliação de alternativas.

Quando perguntados se empresas que estabelecem conexões efetivas e relacionamento próximo com seus clientes despertam interesse, 42,1% (69)

concordam e 37,8% (62) concordam totalmente. Em conformidade, o Infobase (2020) abordou que a humanização das marcas tem constituindo-se como importante estratégia, em pesquisa 57% dos consumidores dizem aumentar sua fidelidade a empresa, quando a marca é mais humanizada.

Apresentados a post de streaming em suas mídias sociais (apêndice B), os participantes do *focus group* por unanimidade escolheram o post A, referentes a marca que utiliza do estímulo da afeição nas suas estratégias de comunicação. O P2 argumenta que o post B é “convencional, não tem nada novo apenas divulgação”, em adesão a P5 acrescenta que o post A “buscar a identificação do cliente, me sinto ouvida e vista por eles, tem uma conexão’. Tais evidências reforçam os resultados obtidos na segunda afirmação dessa dimensão.

#### 4.3.5 Autoridade

Corresponde a tendência de confiar e seguir aqueles que são considerados especialistas ou figuras de autoridade em determinado assunto. Nas estratégias, os profissionais e especialistas, assim como, influenciadores e criadores de conteúdos renomados são utilizados para deferir credibilidade a marcas, e conseqüentemente produtos ou serviços. Apresentados na figura a seguir.

**Figura 9 – Resultados da autoridade**

| AUTORIDADE                                                                                                                                  |  |  |  |  |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| As opiniões de profissionais e especialistas são relevantes.                                                                                | 2,4%                                                                                  | 2,4%                                                                                  | 12,8%                                                                                 | 42,7%                                                                                 | 39,6%                                                                                 |
| A experiência e recomendação de influenciadores e criadores de conteúdo, que possuem impacto e experiência profissional, exerce influência. | 12,2%                                                                                 | 17,1%                                                                                 | 34,1%                                                                                 | 27,4%                                                                                 | 9,1%                                                                                  |

 DISCORDO TOTALMENTE

 DISCORDO

 INDIFERENTE

 CONCORDO

 CONCORDO TOTALMENTE

**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Referente a influência que a opinião de profissionais e especialistas exercem na decisão de compra, 42,7% (70) concordam e 39,6% (65) concordam totalmente com a afirmativa. Realizar associações com especialistas (que estudam e pesquisam) sobre determinado tema é bem visto pelo mercado, aumentando a probabilidade daquele bem ofertado ser impulsionado positivamente (OLIVEIRA, 2021).

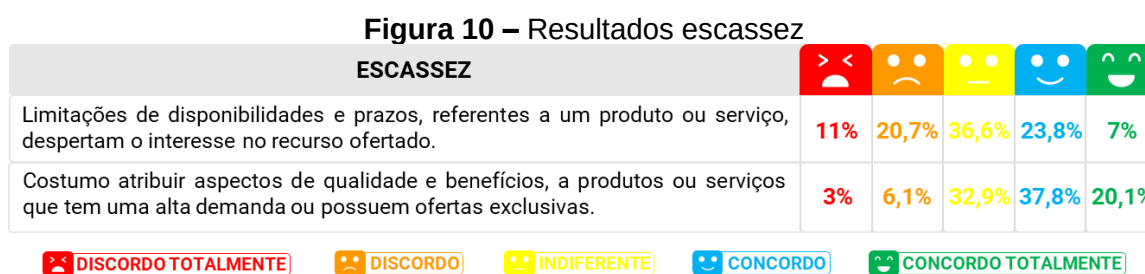
Na segunda afirmação, 34,1% (56) se julgaram indiferentes às experiências e recomendações dos influenciadores e criadores de conteúdos, e 27,4% (45) concordaram que os mesmos exercem influência nas suas decisões de compra.

Esses números divergem dos números do estudo da Qualibest (2019), que 76% dos entrevistados afirmaram terem consumido produtos ou serviços por recomendação de influenciadores, ficando atrás apenas das recomendações de familiares e amigos.

No *focus group* o estímulo da autoridade causou um impasse, ao terem que escolher entres dois anúncios de linhas de maquiagem (apêndice B), enquanto alguns participantes optaram pelo anúncio A (sem uso de heurística) argumentando que os produtos estavam melhor expostos e o slogan da campanha parecia mais atraente, no entanto, outros participantes escolheram o anúncio B (contém heurística), que posteriormente afirmaram ter uma predileção pela a influencer presente no anúncio, conectando-se aos resultados da segunda afirmativa, o uso da autoridade quando ligada a influenciadores, dependerá também das preferências pessoas do público em questão.

#### 4.3.4 Escassez

Nesta heurística, quando algo é percebido como escasso, tendemos a valorizá-lo mais e a sentir uma maior urgência em adquiri-lo ou aproveitá-lo para não perder a oportunidade. No marketing, ofertas por tempo e unidades limitadas despertam este estímulo, além de promover uma associação de qualidade ao produto ou serviço. Destacado na figura 10, abaixo.



Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Quando questionados se as limitações de disponibilidade e prazo acabam despertando o interesse no bem ofertado, 36,6% (60) se mostraram indiferentes, em seguida a partir do acumulado podemos identificar que 31,7% (5,2) discordam da afirmativa. Esses resultados divergem dos pesquisadores Brehm e Brehm (1981), no qual defendem que as limitações geram mais desejo.

Indagados se costumam atribuir qualidade e benefícios a produtos ou serviços que apresentam alta demanda, impactando na decisão de compra, 57,9% (95)

disseram concordar/concordar totalmente com a afirmativa e 32,9% (54) são indiferentes. Em acessão, Lynn (1989) aponta que costumamos atribuir esse conceito, por acreditar que “coisas difíceis” de conseguir costumam ser melhores que as mais fáceis.

Apresentados novamente a anúncios de *streaming* de música (apêndice B), mas agora utilizando o princípio da escassez. O anúncio B (contém o heurística) foi escolhido majoritariamente, a P7 destacou que “o termo “por tempo limitado”, faz a gente pensar que se não for agora não terá depois”, o P2 complementa “o “experimente agora” também chama muita atenção, servindo de complemento ao anterior” destacando o uso estratégico de alguns termos em sequência, que possibilita a maior eficácia do estímulo da escassez.

Em síntese, o presente estudo teve o intuito de analisar como a aplicação das heurísticas no marketing influencia no processo de tomada de decisão de compra, sob a percepção dos alunos do Curso de Administração de uma IES pública. Baseado na tipologia de Cialdini, composta por seis dimensões, a pesquisa obteve como principais resultados, as informações apresentadas na figura 11.

**Figura 11 – Síntese dos resultados por dimensões**

| RECIPROCIDADE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A dimensão obteve o maior grau de concordância entre os respondentes, apontando que a oferta de amostras grátis, descontos e brindes são recursos que provocam o sentimento de “enaltecimento” no cliente, despertando um estímulo efetivo no processo de decisão de compra desses consumidores.                                                                                                       |
| COMPROMISSO E COERÊNCIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Os resultados dessa dimensão apresentaram uma divergência entre as afirmativas. O estabelecido de um compromisso prévio antes da compra não causa um efeito imediato na decisão de compra. Em contrapartida, empresas que possuem posicionamentos e ideais semelhantes aos consumidores estimulam o processo de decisão de compra e fidelização.                                                       |
| APROVAÇÃO SOCIAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Os feedbacks e opiniões dos consumidores mostraram-se relevantes no processo de decisão de compra. A grande demanda de um produto ou serviço, não mostrou-se tão impactante, apesar disso, no <i>focus group</i> evidenciou-se que tais números representam uma espécie de confiabilidade para os participantes.                                                                                       |
| AFEIÇÃO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Nesta dimensão o grau de concordância prevaleceu em ambas as afirmativas. Ressaltando que o estabelecimento de vínculos efetivos e conexões entre empresas e seus consumidores são apreciadas pelos participantes e cruciais no processo de decisão de compra.                                                                                                                                         |
| AUTORIDADE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Na autoridade, a relevância da opinião de profissionais e especialistas apresentou o maior grau de concordância entre todas as afirmativas da pesquisa. Em oposição, a opinião e recomendações de influenciadores são vistas com indiferença pelos participantes, que salientam que esse estímulo está diretamente ligado as preferências pessoais de cada consumidor.                                 |
| ESCASSEZ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Apesar de possuir uma discordância da maioria dos pesquisados, quando postos a prova no <i>focus group</i> , o anúncio que apresentou limitações de tempo causou um impacto instantâneo nos participantes, que unanimemente optaram pelo mesmo. Em adição, a maioria dos participantes concordam que atribuem automática qualidade para produtos ou serviços que denotam alta demanda e exclusividade. |

**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa objetivou analisar como a aplicação das heurísticas no marketing influencia no processo de tomada de decisão de compra, sob a percepção dos alunos do Curso de Administração de uma IES pública. Neste sentido, entende-se que o objetivo proposto foi alcançado, a partir da aplicação do instrumento baseado na tipologia de Cialdini, onde foram alcançados 81,6% do universo.

Os resultados indicam que a heurística da reciprocidade é o estímulo que exerce maior influência nos consumidores, ou seja, brindes, descontos e amostras grátis são considerados importantes incentivos no processo de decisão de compra. Em adição, a heurística da escassez apresentou os altos índices de indiferença para os respondentes, entretanto, na prática os resultados foram divergentes, onde os participantes do *focus group* sentiram-se impactos pelo estímulo, mesmo que inconscientemente.

Ademais, pode-se destacar a apreciação dos consumidores por empresas que estabelecem relacionamentos e conexões afetivas com seus clientes e a importância da opinião e recomendações de especialistas, que detêm autoridade em determinado segmento. Todavia, o estudo também possibilita compreender que o uso de influenciadores digitais como referências de autoridade, podem não despertar o estímulo almejado, estando ligado a aspectos de predileções e preferência individual, não agindo em públicos amplos.

Levando-se em consideração esses aspectos, o presente estudo contribui para avanços do conhecimento acadêmico referente à temática, ao analisar como as heurísticas afetam o comportamento do consumidor e como as decisões de compra são influenciadas por esses estímulos mentais. No mercado, permite o desenvolvimento de estratégias de marketing mais eficientes, aprimoramento da comunicação e o reconhecimento das preferências e motivações dos consumidores.

Quanto às limitações da pesquisa, por tratar-se de uma temática ainda pouco explorada no âmbito acadêmico, o baixo índice de publicações de produções científicas dificultou a estruturação da discussão à luz de diferentes autores. Por fim, para estudos futuros sugere-se que seja investigado os vieses cognitivos que podem surgir a partir do uso das heurísticas no marketing e suas consequências nas decisões dos consumidores.



## REFERÊNCIAS

ATLAS DA JUVENTUDE. **Vozes das Juventudes**. Disponível em: <<https://atlasdasjuventudes.com.br/vozes-das-juventudes/>>. Acesso em: 11 de julho de 2023.

BANOV, Márcia Regina. **Comportamento do consumidor: vencendo desafios**. Cengage Learning, 2017.

BLACKWELL, Roger; MINIARD, Paul; ENGEL, James. **Comportamento do Consumidor**; tradução técnica Eduardo Teixeira Ayrosa – São Paulo: Cengage Learning, 2011.

BINGHAM, Christopher; EISENHARDT, Kathleen Marie. **Rational heuristics: the 'simple rules' that strategists learn from process experience**. Strategic Management Journal, v. 32, n. 13, p. 1437–1464, 2011.

CAVETT, Robert Harley. **A new method of solving multiple nonlinear algebraic equations**. Arizona State University, 1993.

CIALDINI, Robert. **As armas da persuasão**: Como influenciar e não se deixar influenciar. Rio de Janeiro: Sextante, 2012.

CHURCHILL JR., Gilberto; PETER, Paul. **Marketing**: criando valor para os clientes. Tradução de Cecília C. Bartalotti. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

COBRA, Marcos; URDAN, André Torres. **Marketing básico**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE DIRIGENTES LOJISTAS. **Consumo on-line 2019**. Disponível em: <[file:///D:/Downloads/analise\\_compras\\_online\\_junho\\_2019%20\(1\).pdf](file:///D:/Downloads/analise_compras_online_junho_2019%20(1).pdf)>. Acesso em: 11 de julho de 2023.

CORDEIRO, Maria Alice Moura. **Análise do processo de decisão de compra de vestuário por universitários representados pela geração y**. Curso de Administração, Universidade de Juiz de Fora. Minas Gerais, 2017. Disponível em: <<https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/10070>>. Acesso em: 01 mar. 2023.

COSRA, David Milheiro. **A importância de um plano de marketing na estratégia de internacionalização de uma empresa**: o caso da Windpark no Chile. Dissertação de Mestrado Marketing e Negócios Digitais. Universidade Portucalense, Portugal, 2020. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11328/3241>>. Acesso em: 25 fev. 2023.

DAMASCENO, Mariana Ramalho. **A influência das mídias digitais no processo de decisão de compra**: um estudo de caso com estudantes da graduação de administração da UFRN. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do

Rio Grande do Norte. 2017. Disponível em:

<<https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/35558>>. Acesso em: 01 mar. 2023.

DIVINO, Marcos Daniel do Amor. **O uso dos gatilhos persuasivos no marketing digital e as emoções como âncoras da persuasão**. Tese de Doutorado - Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Minas Gerais, 2020. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/1843/33899>> Acesso em: 25 fev. 2023.

GIGERENZER, Gerd; TODD, Peter; ABC RESEARCH GROUP. **Simple heuristics that make us smart**. 1st. ed. New York, USA: Oxford University Press, 1999.

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

GRIFFIN, Dale; GONZALEZ, Richard; KOEHLER, Derek; GILOVICH, Thomas. **Judgmental heuristics: A historical overview**. In: HOLYOAK, K.; MORRISON, R. (Eds.). *The Oxford handbook of thinking and reasoning*. Oxford library of psychology. New York, NY: Oxford University Press, p. 322–345 2013.

INFOBASE. **Humanização das marcas**. Disponível em:

<<https://infobase.com.br/infografico-humanizacao-das-marcas/>>. Acesso em: 10 de julho de 2023.

KNECHTEL, Maria do Rosário. **Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada**. Curitiba, PR: Intersaberes, 2014.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 15 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2019.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

OLIVEIRA, Bruna Santos. **A percepção dos consumidores on-line sobre o impacto dos gatilhos mentais na decisão de compra do comércio eletrônico**. Universidade Federal Fluminense. Rio de Janeiro, 2021. Disponível em: <<http://app.uff.br/riuff/handle/1/26341>> Acesso em: 26 fev. 2023

PAYNE, Jonh; BETTMAN, James; JOHNSON, Erick. **Consumer decision making**. *Handbook of consumer behaviour*, p. 50-84, 1991.

PLOUS, Scott. **The psychology of judgment and decision making**. New York: McGraw-Hill, 1993.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnica da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

QUALIBEST. **O post é pago, e aí?**. Disponível:

<<https://www.institutoqualibest.com/download/influenciadores-digitais-o-post-e-pago-e-ai/>>. Acesso em: 10 de jul de 2023.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

SAMARA, Beatriz Santos; MORSCH, Marco Aurélio. **Comportamento do Consumidor: conceitos e casos**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

SANTANA, Carla Maria; BRITO, Max Leandro de Araújo. **Decisões de compra em uma empresa de perfumaria**. E-Acadêmica, v. 1, n. 1, p. e4, 2020. Disponível em: <<https://eacademica.org/eacademica/article/view/4>>. Acesso em: 25 fev. 2023.

SANTOS, Carla. **Estatística descritiva: Manual de auto aprendizagem**. 3 ed. Sílabo, 2018.

SCHIFFMAN, Leon; KANUK, Leslie Lazar. **Comportamento do consumidor**. 9. ed., LTC. 2009.

SIMON, Herbert Alexander. **Models of man; social and rational**. 1957.

SOBREIRA, Rodolfo Leonel. **A influência das heurísticas comportamentais na tomada de decisão**. Curso de Administração. Universidade Federal de Campina Grande. Paraíba, 2021. Disponível em: <<http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/24888>>. Acesso em: 22 de fev. 2023

SOCIEDADE BRASILEIRA DE VAREJO E CONSUMO. **Geração Z: metaverso, internet e hábitos de compra**. Disponível em: <[http://sbvc.com.br/wp-content/uploads/2022/05/Estudo-Geracao-Z\\_SBVC-e-Pinion.pdf](http://sbvc.com.br/wp-content/uploads/2022/05/Estudo-Geracao-Z_SBVC-e-Pinion.pdf)> Acesso em: 10 de julho de 2023.

SOLOMON, Michael. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. Tradução: Beth Honorato. 11. ed. Porto Alegre: Bookman, 2016.

SOUZA, Matheus Luiz Pontelo. **Heurísticas no empreendedorismo digital: identificação e framework de suporte à seleção, aplicação e aprendizagem empreendedora**. Tese. Universidade Federal de Minas Gerais, 2022. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/1843/46330>> Acesso: 22 de fev. 2023

STERNBERG, Robert. **Psicologia cognitiva**. Tradução Maria Regina Borges. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.

STROHMETZ, David B.; RIND, Bruce; FISHER, Reed. **Sweetening the till: the use of candy to increase restaurant tipping**. Journal of Applied Social Psychology, v. 32, n. 2, p. 300-309, 2002.

SULL, Donal; EISENHARDT, Kathleen Marie. **Simple rules for a complex world**. Harvard Business Review, v. 90, n. 9, p. 68–76, 2012.

TVERSKY, Amos; KAHNEMAN, Daniel. **Judgment under uncertainty: heuristics and biases.** Science, 185 (4157), 1124-1131, 1974.

ZANETTA, Lucas Matiola; SANTOS, Lucas Tomaz. **O uso dos atalhos mentais nas estratégias de marketing digital.** Universidade do Sul de Santa Catarina. Palhoça, Santa Catarina, 2021. Disponível em:  
<https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/13772>>. Acesso: 22 de fev. 2023

## MARKETING DIGITAL NO COMÉRCIO VAREJISTA DE SUPERMERCADO

**Jéssica Martins de Aquino**

Graduada em Administração (UERN).  
jessicamartinsaquino75@gmail.com

**Edivaldo Rabelo de Menezes**

doutorando no Programa de Pós-graduação em Ciência da Propriedade Intelectual (UFS).  
E-mail: edivaldorabelo@uern.br.

**Mayara Muniz de Oliveira**

Mestre em Administração pelo Programa (UFPB).  
E-mail: mayaramuniz@uern.br

**José Shirley Pessoa do Nascimento**

Mestre em Planejamento e Dinâmicas Territoriais no Semiárido (UERN)  
E-mail: prof.joseshirley@gmail.com

### RESUMO

O marketing digital é a estratégia de divulgação e venda de produtos/serviços usando canais digitais, e por meio de estratégias como redes sociais, empresas alcançam o público-alvo, medem resultados e fortalecem o relacionamento com os clientes. Nesse contexto o presente trabalho teve como objetivo analisar as estratégias de marketing digital em mídias sociais online adotadas por uma filiada de uma rede de supermercados no município de Pilões/RN. O estudo classificou-se como descritivo e utilizou a abordagem qualitativa. A pesquisa envolveu a análise das publicações no perfil do Instagram do supermercado no período de 2019 a 2023, bem como uma entrevista realizada com a gestora da empresa. Apesar dos desafios enfrentados, a gestora reconheceu a importância das redes sociais e busca maneiras de aprimorar as estratégias de marketing digital. O estudo ressaltou a necessidade de adaptação e inovação como forma de se destacar em um ambiente digital altamente competitivo.

Palavras-chave: marketing digital. redes sociais. Supermercado.

### ABSTRACT

Digital marketing is the strategy of promoting and selling products/services using digital channels, and through strategies such as social networks, companies reach their target audience, measure results and strengthen relationships with customers. In this context, the present work aimed to analyze the digital marketing strategies in online social media adopted by an affiliate of a supermarket chain in the city of Pilões/RN. The study was classified as descriptive and used a qualitative approach. The research involved the analysis of publications on the supermarket's Instagram profile from 2019 to 2023, as well as an interview carried out with the company's manager. Despite the challenges faced, the manager recognized the importance of social networks and

seeks ways to improve digital marketing strategies. The study highlighted the need for adaptation and innovation as a way to stand out in a highly competitive digital environment.

Keywords: digital marketing. social media. supermarket.

## 1 INTRODUÇÃO

O marketing digital vem se tornando uma ferramenta estratégica de extrema relevância no comércio varejista de supermercados, a tecnologia tem exercido uma enorme pressão sobre as empresas para que adaptem suas práticas aos diversos mecanismos modernos existentes. Neste contexto, o uso eficiente das diversas estratégias e ferramentas disponíveis no ambiente virtual tornou-se essencial para o sucesso e a competitividade das empresas do setor (CAMPOS, 2021).

O varejo supermercadista é um dos principais pilares da economia brasileira, abrange estabelecimentos que vendem principalmente pequenas quantidades de mercadorias para consumidores finais. O setor foi o que mais gerou oportunidades de trabalho durante a pandemia da covid-19, foram 56.120 novos postos gerados, sendo 57.214 novas vagas, em 2020, e 98.906, em 2021. Atualmente representa 7,03% do PIB do país, além de registrar crescimento nas vendas e nas lojas nos últimos anos, mesmo com a economia em crise (MIRANDA, 2022).

O varejo no Brasil está se ajustando às demandas do mercado contemporâneo, uma vez que o setor enfrenta uma forte concorrência e coloca a fidelização do cliente como uma prioridade fundamental. No cenário dos supermercados, a distinção entre empresas está cada vez mais centrada em estratégias para o mundo digital (PARENTE, 2013).

Alguns desses estabelecimentos buscam redes supermercadistas para se filiar, sendo uma estratégia competitiva de poder de barganha junto a fornecedores, tendo em vista a potencialização do quantitativo de mercadorias nas compras através da rede, o que faz com que os pequenos e médios mercadinhos consigam obter bons preços de compra e consequentemente de venda.

Na região Alto Oeste do Rio Grande do Norte, especialmente em cidades interioranas é bastante comum encontrar alguns desses arranjos logísticos como a Rede Lajedo, Rede Oeste e Rede Quero Bem. Essas redes têm como objetivo fortalecer sua presença e se destacar em suas respectivas áreas de atuação,

oferecendo uma ampla variedade de produtos. No entanto, é importante ressaltar que, apesar de fornecerem suporte para aquisição de produtos e uma identidade visual unificada, as redes não têm total responsabilidade pelas estratégias de marketing de cada filiado. Seu papel se restringe à criação do material base para encartes, fachadas de lojas e algumas artes para mídias sociais *online*. Assim, cabe a cada lojista determinar suas próprias abordagens de relacionamento com os clientes e promover práticas de marketing digital.

Assim sendo, este trabalho se propõe a estudar uma empresa de supermercado filiada. A presente pesquisa traz como problemática a seguinte questão: **Como são desenvolvidas as estratégias de marketing digital em mídias sociais em uma empresa do segmento de varejo supermercadista?** Portanto, esta pesquisa tem como objetivo geral analisar as estratégias de marketing digital em mídias sociais em uma loja da Rede Lajedo de supermercados no Rio Grande do Norte, considerando o cenário competitivo do setor.

O desenvolvimento desse trabalho justifica-se pela necessidade de compreender como uma loja filiada da rede lajedado de supermercados está lidando com as estratégias de marketing digital, e como essas estratégias podem impactar o desempenho da empresa no mercado. Para a empresa a pesquisa pode trazer informações relevantes que permitirão uma análise mais aprofundada das práticas atuais do marketing digital e eficácia em alcançar os objetivos comerciais estabelecidos.

Este artigo está organizado em cinco seções, além da introdução. Na segunda, está uma revisão bibliográfica sobre o tema central deste trabalho. Na terceira, é descrito os principais procedimentos metodológicos adotados na pesquisa. Na sequência, na quarta seção, está a análise detalhada dos resultados encontrados durante o estudo. Por fim, as considerações finais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2. 1 MARKETING: DO TRADICIONAL AO DIGITAL

Entende-se o marketing como uma função estratégica do negócio, que tem como visão o mercado e cria continuamente valor para os clientes, de forma a obter vantagens competitivas e duradouras para as empresas (MACHLINE et al. 2003).



Comparado a outras áreas do conhecimento, o marketing é uma ciência relativamente nova, embora suas raízes possam ser rastreadas ao longo da história. Isso porque a essência do marketing como processo de troca é a mesma, seja na troca de alimentos, vestuários ou abrigo entre habitantes das cavernas em uma sociedade primitiva, como na troca de bens entre membros de uma sociedade industrial mais avançada (BARTH, 2013).

Dentre as formas comuns de estratégia mercadológicas, o marketing tradicional refere-se a um conjunto de ferramentas de marketing controláveis que as empresas utilizam para atingir seus objetivos de marketing no mercado-alvo, são elas: produto, praça, preço e promoção. A Figura 1 mostra as variáveis que compõem cada um dos Ps. Jerome McCarthy criou esse conceito na década de 1960, descrevendo uma estrutura do marketing tradicional a partir dos 4Ps (DARONCO, 2008).

**Figura 1 – Os 4 Ps do mix de marketing**



**Fonte:** adaptado de: Kotler (2000, p. 37).

Diante as rápidas mudanças trazidas pelos desenvolvimentos tecnológicos levaram a mudanças do mundo mecânico para o mundo digital, *internet*, computadores, telefones celulares e redes sociais – com profundas implicações para empresas e consumidores. O marketing digital tem a ver com empresas que começam a utilizar a *internet* como forma de estreitar o relacionamento com os clientes por meio de recursos digitais. A proliferação da *internet* e do mundo digital afeta o comportamento de consumidores e produtores (KOTLER et al., 2012).

O marketing digital tem a função de promover a marca, focar em resultados e engajar os clientes na defesa da marca. Neste contexto, o marketing depara-se com a necessidade da coexistência e interação online e offline, ou da complementaridade

do marketing tradicional e do marketing digital, com o objetivo comum de proporcionar aos consumidores uma experiência superior (KOTLER et al., 2017).

De acordo com Schuchmann e Figueira (2020), o campo do marketing digital está em constante evolução. A inserção do marketing digital para atrair e conectar clientes requer inovação contínua por parte das empresas, que devem pesquisar seus clientes, acompanhar seu processo de compra e incorporar o pensamento digital em todas as etapas. Embora o modelo de captação de clientes não seja novo, as empresas já o praticam por meio de propagandas, publicidade e relações públicas. O *Inbound marketing* <sup>6</sup> é uma abordagem inovadora, oposta ao marketing tradicional, que busca atrair clientes de forma não intrusiva.

Comparado ao modelo tradicional de decisão de compra, o marketing digital envolve canais digitais. A publicidade foi um dos principais meios de reconhecimento seletivo de necessidades no marketing tradicional, em combinação com este tipo de comunicação o *Search Engine Optimization* (SEO) surge no marketing digital, otimizando os motores de busca na *Internet*, onde os clientes são atraídos por blogs, palavras-chave, sites, notícias nas redes sociais e um novo personagem: o digital *influencer*. Isso tem ganhado destaque nas estratégias de marketing digital que buscam aumentar a exposição de suas marcas por meio do diálogo e engajamento com seus consumidores e consequentemente gerar mais vendas (SCHUCHMANN; FIGUEIRA, 2020).

O marketing tradicional e o marketing digital são diferentes em diversos pontos. Porém, ambos os métodos apresentam benefícios, particularidades e limitações. O marketing é responsável por buscar novos clientes para as empresas e os manter. Nos últimos anos, com o avanço da tecnologia e a popularização da *internet*, o marketing tradicional ganhou uma nova vertente: o marketing digital. Embora sejam estratégias complementares, cada modalidade possui suas especificidades e estratégias (SANTOS, 2022).

Para Kotler (2021), é evidente que os mundos *online* e *offline* estão caminhando para uma coexistência e fusão. A influência da tecnologia se estende tanto ao ambiente online quanto ao espaço físico *offline*, permitindo uma máxima convergência

---

<sup>6</sup> O *inbound marketing* visa posicionar a empresa como especialista no assunto, fornecendo informações ao público-alvo para que seu mercado se volte para a marca para consumir os produtos que ela oferece (ALMEIDA, 2019).

entre os dois. As mídias tradicionais e contemporâneas para a comunicação de marketing como, televisão e mídia social também se complementam. As novas características do consumidor fazem-se perceber que o futuro do marketing será a combinação de experiências *online* e *offline*. Em um mundo altamente conectado, um grande desafio para marcas e empresas é integrar elementos *online* e *offline* na experiência geral do cliente.

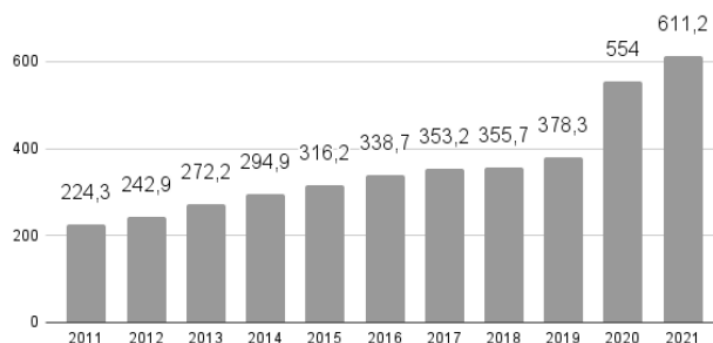
O marketing digital está evoluindo a cada dia, tornando-se essencial para todos os tipos de negócios e qualquer empresa que queira se tornar influente. As grandes mudanças em questão nada têm a ver com o avanço da tecnologia em si, mas sim com o comportamento do consumidor que foi modificado para usar a *internet* para todas as interações sociais, como comunicação, relacionamento e entretenimento. As empresas que pretendem crescer precisam estar no espaço virtual, pois é nele que seus clientes serão inseridos, ou seja, as empresas precisam ter uma presença forte na *Internet* para desenvolver uma estratégia de marketing digital eficaz (TORRES, 2018).

## 2.2 O COMÉRCIO DE VAREJO SUPERMERCADISTA NO BRASIL

O setor varejista no Brasil tem passado por altos e baixos nos últimos anos, mas ainda assim conseguiu se manter aquecido, sendo um dos setores que mais cresceu no período. O varejo é um dos maiores setores do mundo, estando atrás apenas dos setores de óleo e gás, tecnologia e comunicações, e bancário (GLOBAL DATA, 2019). De acordo com o Statista (2022) as projeções indicam que as vendas globais do setor devem atingir aproximadamente US\$ 31,7 trilhões em 2025, em comparação com os cerca de US\$ 23,7 trilhões alcançados em 2020.

O setor varejista, com um faturamento de R\$ 611,2 bilhões em 2021, registrou um aumento em relação aos R\$ 554 bilhões do ano anterior, como representa o Gráfico 1. Além disso, o setor representa 7,08% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional (ABRAS, 2022).

**Gráfico 1** - Faturamento do varejo supermercadista (em R\$ bilhões) - 2011 a 2021



**Fonte:** Revista SuperHiper. ABRAS. v48, n.547

Especificamente, no que diz respeito ao varejo no ramo de supermercados, o setor é um dos principais pilares da economia no Brasil e movimenta anualmente cerca de R\$360 bilhões. O varejo supermercadista abrange supermercados que vendem principalmente pequenas quantidades de mercadorias ao consumidor final. Apesar de seu crescimento lento, o setor tem visto crescimento em vendas e lojas nos últimos anos, mesmo com os solavancos da economia. As vendas em supermercados no Brasil tiveram um crescimento real de 9,36% em 2020, na comparação com o ano anterior, segundo a Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS).

O varejo supermercadista é um dos maiores empregadores do país, contando com um efetivo profissional de 3,1 milhões de colaboradores, entre diretos e indiretos. Além disso, está presente em mais de 92 mil lojas, pelas quais circulam aproximadamente 28 milhões de consumidores (ABRAS, 2022).

As mudanças ocorridas no varejo brasileiro têm afetado particularmente o setor de supermercados, impulsionando os pequenos e médios estabelecimentos a buscar alternativas para aumentar sua competitividade no mercado (OLIVEIRA et al., 2020).

As estratégias modernas adotadas pelas empresas para se destacarem em um mercado altamente competitivo estão cada vez mais baseadas na formação de redes de cooperação. Ao unirem-se nesse ideal, as empresas têm a perspectiva de reduzir custos, adaptar-se rapidamente às últimas tecnologias e aprimorar a qualidade do mix de produtos. Essas iniciativas concedem uma série de vantagens em relação aos concorrentes, deixando clara a vantagem competitiva alcançada pelas redes em comparação com as empresas que operam isoladamente, sem o auxílio de ferramentas estratégicas de cooperação (DONATO, 2017).

Para Camargo (2022), o setor supermercadista foi um dos protagonistas da aceleração digital que atingiu o varejo ao longo da pandemia da Covid-19 em 2020. A digitalização foi essencial para viabilizar que o negócio continuasse girando, por meio

de plataformas digitais. Os supermercadistas precisaram criar ou dar mais atenção ao seu e-commerce, implementar soluções que agregassem novas e mais agradáveis experiências ao cliente.

De acordo com Wilson (2018) um estudo realizado pela Cognizant, uma das empresas líderes mundiais em tecnologia e negócios, prevê que, até 2025 a linha entre loja física e *on-line* deverá desaparecer. Uma vez que os consumidores buscam uma satisfação em tempo real de suas necessidades de consumo, o conceito de loja on-line deverá sobreviver apenas como recurso de retaguarda no gerenciamento das transações. Essa mudança será alimentada por avanços tecnológicos, como realidade virtual, inteligência artificial e a *internet* das coisas que proporcionara experiências de compras altamente personalizadas. A Cognizant afirma ainda que em dez anos, os consumidores viverão em um mundo hiper conectado e de alta velocidade, onde a *internet* das coisas vai enriquecer, diariamente, o engajamento do consumidor no varejo.

### 2.3 MARKETING DIGITAL NO VAREJO

O segmento de varejo é profundamente influenciado pelo contexto social e cultural da vida conectada. O acesso constante à *internet* e às redes sociais permite ao consumidor buscar informações e escolher o que levar para casa. Campanhas de marketing tradicionais, como publicidade e patrocínios, têm cada vez menos impacto no processo de avaliação de produtos e serviços. Com as novas tecnologias, os varejistas estão perdendo o controle sobre até onde, com que frequência e quando as informações trafegam. Diante de uma maior imprevisibilidade, é importante conseguir influenciar o consumidor em todas as etapas de sua jornada de compra, quando ele busca informações ou deseja tomar uma decisão (ROSENTHAL, 2017).

Ao longo do tempo, é possível observar que as interações dos clientes com diferentes tipos de varejistas foram se adaptando às exigências de cada consumidor. A evolução do marketing e seus métodos é baseada na extensão e no comportamento individual de cada cliente. Com inúmeros avanços tecnológicos, novos grupos de consumidores estão cada vez mais preocupados com a possibilidade e liberdade de expressar análises de produtos, e a maior possibilidade de demonstrar sua experiência de serviços e produtos com ferramentas digitais (MARQUES, 2018).

Com o passar dos anos, as estratégias de marketing foram reconstruídas e adaptadas às mudanças. O setor começou a usar métodos digitais, o que levou a grandes desenvolvimentos tecnológicos. Assim como o marketing digital, o setor de varejo está começando a usar a mesma tecnologia, adaptando-se cada vez mais as indigências do perfil de seus clientes (VERA et al., 2019).

No cenário do marketing digital, uma variedade de tecnologias e plataformas digitais desempenhando papéis cruciais, incluindo presença online através de páginas digitais, o uso impactante do e-mail, a imersão realizada pela realidade aumentada e virtual, a mobilidade habilitada pela tecnologia mobile, a conexão interpessoal através de redes sociais, a eficácia das plataformas de busca, a visualização dos *displays* digitais e até mesmo a interatividade dos games e do entretenimento digital. Enquanto algumas dessas ferramentas, como o e-mail, já se consolidaram amplamente no mercado, outras continuam a evoluir, enriquecendo a paisagem do marketing digital (GABRIEL, 2010).

Para Marques (2018), o ambiente virtual é um dos meios mais responsáveis pela mudança de comportamento e implementação de marketing. Seu trabalho gira em torno de oferecer possibilidades e facilidades para diferentes empresas, impactando gradativamente o público mais ativo nas redes sociais.

Com o fácil acesso à web, as empresas têm conseguido ser mais eficientes e práticas na solução dos problemas dos clientes. As estratégias de marketing digital utilizadas podem atender a maioria das necessidades do público-alvo de uma só vez e com baixo custo de maneira eficaz (FERREIRA BATISTA; FERREIRA FIGUEIREDO, 2018).

Segundo Pinheiro e Macêdo (2021), com a pandemia da Covid-19 o marketing digital desempenhou um papel fundamental, fazendo com que as empresas a vendesse mais do que o normal e aumentaram seus ganhos recebidos, além disso, melhorou as relações empresa-consumidor, tornando-as mais simples. A ferramenta digital fornece uma excelente opção para a divulgação de produtos, ofertas, infinitas possibilidades e maneiras de se trabalhar.

As mídias *online* são um importante complemento para o varejo, dispondo de metas que devem ser mensuráveis de forma precisa, facilitando a análise estratégica e mantendo o foco no consumidor. Engajamento, capacidade de ouvir os clientes, uso de linguagem adequada aos públicos em segmentações apoiadas em dados coletados, contatos humanizados com usuários mediados pelas interfaces digitais,

são alguns dos grandes desafios que surgem e mudam num ambiente de comunicação altamente conectado e móvel (TEIXEIRA, 2021).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa classifica-se como descritiva, pois tem como objetivo descrever e analisar as estratégias de marketing digital em mídias sociais *online* adotadas pela filiada de uma rede de supermercados. Segundo Gil (2010), seu principal propósito é descrever as características de uma população ou fenômeno específico, bem como estabelecer conexões entre variáveis.

Quanto aos meios caracteriza-se como um estudo de caso, pois visa oferecer uma análise específica e detalhada das estratégias de marketing digital implementadas em uma loja específica. De acordo com Yin (2015) o estudo de caso é um tipo de investigação empírica, que adentra um fenômeno contemporâneo em um contexto da vida real.

Adotando uma abordagem qualitativa, a pesquisa busca compreender as perspectivas e as práticas da gestora em relação às estratégias de marketing digital. A abordagem qualitativa permite a compreensão aprofundada dos fenômenos sociais, culturais e humanos, enfatizando a subjetividade, a complexidade e a diversidade das experiências e dos significados dos indivíduos (MINAYO, 2014).

A empresa escolhida para a pesquisa atua no ramo de comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância em produtos alimentícios e está associada a Rede Lajedo de Supermercados, localizada em Pilões/RN. Como a empresa em questão se trata de uma instituição de Pequeno Porte (EPP), optou-se pela escolha da proprietária que atua na gestão da empresa da família a mais de vinte anos e é a detentora do poder decisório, para analisar a sua perspectiva para a captação de novos clientes, de modo a analisar a dinâmica do marketing em uma organização desta natureza, nessa localidade e com esse porte.

O objeto de estudo escolhido para essa pesquisa foi analisar a utilização das ferramentas de marketing digital por parte do supermercado. Para isso, foi feita uma pesquisa observacional utilizando um roteiro sistemático (Apêndice A) e coleta de dados primários por meio de entrevista semiestruturadas (Apêndice B).



A coleta de dados ocorreu em duas etapas, no primeiro momento utilizou-se de fontes secundárias através do *Instagram*, observou-se as publicações da plataforma no período em que ocorreu a abertura da conta (2019) até maio de 2023, levando em consideração a quantidade, tipo, interações e se as publicações foram fornecidas pela rede ou criadas pela própria empresa. Em seguida a partir dessa observação foi realizada uma entrevista semiestruturada com um total de sete perguntas com a gestora no dia 23/06/2023.

O tratamento dos dados foi feito por meio de quadros explicativos e da transcrição das falas da entrevistada, a partir disso, realizado uma análise de conteúdo por meio da categorização dos resultados obtidos na observação e entrevista. De acordo com Bardin (2016) a categorização é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto por diferenciação e, em seguida, por reagrupamento seguido do gênero (analogia), com critérios previamente definidos.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção, apresentara os resultados obtidos por meio de uma análise na plataforma de mídia social *instagram*, e da entrevista realizada com a gestora do supermercado, a fim de conhecer as estratégias de marketing e objetivos relacionados ao uso do *instagram*.

### 4.1 ESTRATÉGIA DE MARKETING NO INSTAGRAM

O marketing no *instagram* é uma estratégia de marketing digital que utiliza a plataforma de compartilhamento de fotos e vídeos para promover produtos, serviços e marcas. O *instagram* é uma das redes sociais mais populares do mundo, com mais de 1 bilhão de usuários ativos mensais, o que o torna um canal de grande potencial para alcançar e engajar o público-alvo.

No período de 2019 a 2023, foram realizadas observações das atividades e interações no perfil do *instagram* do supermercado. Em estudo essas observações resultaram na coleta de informações que oferecem insights sobre o engajamento e o

tipo de conteúdo compartilhado ao longo desses anos, conforme ilustrado no Quadro 1.

**Quadro 1** – Resumo das métricas de publicações no *instagram*

| Ano    | Nº de Publicações  | Tipo de conteúdo | Curtidas (Mín-Máx) | Comentários (Mín-Máx) | Visualizações de Reels (Mín-Máx) | Publicações Fornecidas pela Rede | Publicações próprias |
|--------|--------------------|------------------|--------------------|-----------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------|
| 2019   | 53                 | Foto e Reels     | 04-43              | 1-45                  | 59-82                            | 47                               | 6                    |
| 2020   | 12                 | Foto e Reels     | 08-33              | 1-2                   | 191-301                          | 10                               | 2                    |
| 2021   | Nenhuma publicação | -                | -                  | -                     | -                                | -                                | -                    |
| 2022   | 17                 | Foto e Reels     | 08-106             | 1-10                  | 81-1.916                         | 3                                | 14                   |
| 2023 * | 1                  | Foto             | 7                  | 0                     | -                                | 0                                | 1                    |

(\*) até maio/2023

**Fonte:** dados da pesquisa (2023).

Ao analisar o número de publicações realizadas em cada ano, observou-se uma variação significativa. Durante o ano de 2019 o supermercado fez um número considerável de 53 publicações indicando uma presença ativa na plataforma. No entanto, houve uma redução em 2020, com apenas 12 publicações. A ausência completa de publicações em 2021 levanta questões sobre a falta de atividade nesse período. Em 2022, houve um aumento para 17 publicações, mas em 2023, apenas uma publicação foi registrada.

Ao ser questionada sobre o período sem 2021, a gestora ressaltou os desafios enfrentados pela empresa, incluindo a saída do gestor responsável e as dificuldades impostas pela pandemia da Covid-19.

[...] com a **pandemia** a gente ficou muito assustados com tudo, apesar do foco ter sido o **marketing digital** para mim não foi, porque o supermercado na pandemia ele cresceu muito, mas de uma forma que deu bastante trabalho porque tinha muito idoso e muitos outros **clientes** que não vinha a loja, tínhamos que atender por telefone e era uma lista enorme que tinha que atender, passar **preço** e acabou que ocupava muito **tempo**, foi onde perdemos o foco da **rede social** (Trecho da entrevista – Questão/06).

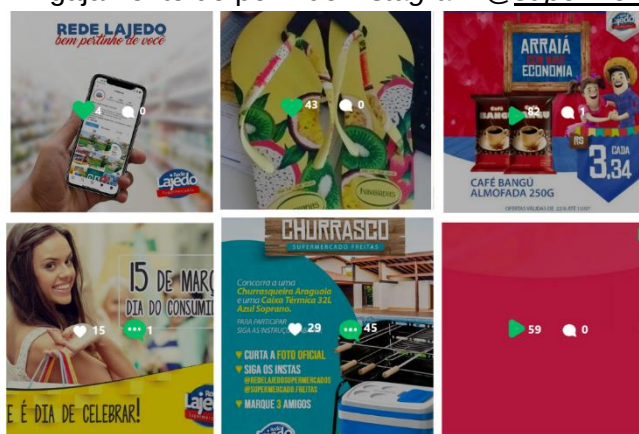
A esfera virtual emerge como um dos principais impulsionadores da transformação comportamental e da execução estratégica do marketing. Sua atuação central concentra-se na viabilização de oportunidades e conveniências para variadas empresas, influenciando progressivamente a audiência mais engajada nas plataformas de redes sociais (MARQUES, 2018).

No que diz respeito ao tipo de publicação, o supermercado utilizou predominantemente fotos e vídeos *reels* em suas postagens no *instagram*. Esses

formatos visuais são atrativos para os seguidores e podem contribuir para um maior engajamento. A escolha desses tipos de conteúdo indica uma compreensão da importância da estética e da capacidade de capturar a atenção do público-alvo.

As métricas de engajamento, como curtidas, comentários e visualizações de *reels*, são indicadores-chave do envolvimento dos seguidores com as postagens. Segundo Hollebeek (2011) o engajamento é estabelecido por meio de interações bidirecionais entre uma marca e o consumidor, produto ou organização. Em 2019, houve um engajamento significativo, com curtidas variando de 4 a 43, comentários de 1 a 45 e visualizações de *reels* entre 59 e 82 assim representados na Figura 2. No ano seguinte, o engajamento foi mais modesto, com números menores de curtidas, comentários e visualizações de *reels*.

**Figura 2** – Engajamento do perfil do *instagram* @supermercado.freitas



Fonte: perfil do supermercado (2023).

Em 2022, o engajamento aumentou consideravelmente, com números mais altos em todas as métricas. No entanto, em 2023, houve apenas 7 curtidas registradas na única publicação realizada, sem comentários e sem dados disponíveis sobre as visualizações de *reels*. Isso pode indicar uma queda no engajamento do público ou a necessidade de ajustes nas estratégias de conteúdo.

Em relação ao tipo de publicações, houve uma mudança na origem das postagens ao longo dos anos. Em 2019, a maior parte das publicações (47) foram fornecidas pela rede de supermercados, enquanto apenas 6 foram feitas pelo próprio supermercado. Em 2020, a rede ainda teve um papel significativo no fornecimento de conteúdo, já em 2022, o supermercado assumiu a autoria da maioria das postagens. No ano de 2023, nenhuma publicação foi fornecida pela rede, indicando uma maior responsabilidade do supermercado na criação de conteúdo exclusivo.

As informações obtidas revelam a importância de uma abordagem estratégica de marketing digital para o supermercado. A variação na quantidade de publicações ao longo dos anos indica a necessidade de manter uma presença consistente nas redes sociais para fortalecer o relacionamento com os seguidores. Além disso, o engajamento apresenta variações que podem ser exploradas para identificar quais tipos de conteúdo e abordagens geram maior envolvimento do público.

A mudança na origem das publicações destaca a importância de a unidade do supermercado assumir um papel mais ativo na criação de conteúdo, garantindo uma identidade única e autêntica. A ausência de postagens em 2021, atribuída à saída do gestor responsável e à pandemia, pode ter impactado a visibilidade e o engajamento do supermercado no *instagram* durante esse período.

De acordo com Silva (2020) a realização de postagens contínuas é fundamental para atrair consumidores, pois, quem não é visto não é lembrado (TERRA, 2021). A consistência se tornou uma das chaves para o sucesso nas redes sociais, uma vez que estar constantemente presente cria uma conexão mais forte com o público e gera mais confiança, o que facilita a conversão de seguidores em clientes (VIEIRA, 2021).

#### 4.2 ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DA GESTORA COM RELAÇÃO ÀS MÍDIAS SOCIAIS

Com base nas respostas obtidas na entrevista com a gestora é possível identificar algumas mudanças em relação às mídias sociais e ao marketing digital da empresa. A gestora menciona que houve uma mudança na gestão do marketing da rede em que o supermercado faz parte, resultando na descentralização das responsabilidades nas redes sociais.

O novo **marketing** não teve um desenvolvimento tão bom quanto o outro, e assim cada **loja** ficou responsável pelo seu marketing e o que é fornecido pela **rede** além de **encartes** são os **vídeos de promoções** quinzenalmente (Trecho da entrevista - Questão/01).

No Quadro 2, é possível observar alguns aspectos das mudanças no marketing após a saída do gestor da rede em que a empresa faz parte. Essa mudança na gestão pode ter impactado a consistência e efetividade das estratégias de marketing digital da empresa.

**Quadro 2** – Mudanças no marketing após a saída do gestor da rede

| Aspectos                        | Antes da saída do gestor                                                      | Após a saída do gestor                                                 |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Responsabilidade pelo marketing | Centralizado, o gestor cuidava do marketing e das redes sociais               | Descentralizado, cada loja ficou responsável pelo seu Marketing        |
| Desenvolvimento                 | Marketing ativo e bem desenvolvido                                            | O novo marketing não teve um desenvolvimento tão bom quanto o anterior |
| Atividades de marketing         | O gestor era responsável pelas postagens nas redes sociais, ideias e sorteios | Além dos encartes, a rede fornece vídeos de promoções quinzenalmente   |

**Fonte:** dados da pesquisa (2023).

No mercado atual, a evolução contínua do marketing digital é um fenômeno inegável consolidando-se como um elemento indispensável para um amplo espectro de negócios e empresas que almejam influência. A construção de uma presença robusta na *internet* torna-se, imperativa para o desenvolvimento efetivo de estratégias de marketing digital que conduzam ao sucesso (TORRES, 2018).

Desde a abertura da conta no *instagram* (2019), a criação do perfil na rede social trouxe benefícios visíveis para a empresa, demonstrando o potencial das redes sociais em aumentar a visibilidade da marca e engajar os clientes. O Quadro 3 destaca a importância dos aspectos-chave que contribuíram para esse sucesso, como a motivação por trás da abertura da conta, o gerenciamento inicial e o investimento realizado.

**Quadro 3** – Abertura da conta no *instagram* em 2019

| Aspectos              | Abertura da conta no <i>Instagram</i>                                         |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Motivação             | Sugestão do antigo gestor                                                     |
| Gerenciamento inicial | O antigo gestor gerenciava a conta                                            |
| Investimento          | Houve um investimento considerável na presença da empresa no <i>instagram</i> |

**Fonte:** dados da pesquisa (2023).

Após a criação do perfil no *instagram* em 2019, impulsionado pela sugestão do antigo gestor, houve um investimento significativo para estabelecer uma presença sólida da empresa nessa plataforma de mídia social. A gestora relata que sob a gestão do antigo gestor, a conta no *instagram* foi cuidadosamente gerenciada, resultando em postagens frequentes e criativas que revitalizaram a página anteriormente inativa.

[...] Foi uma grande **evolução**, ele criou a página que na verdade já existia, mas era morta, não era alimentada e com a **chegada dele**, ele quem **gerenciava**, fez tudo andar e investiu muito nessa parte (Trecho da entrevista - Questão/02).

A gestora reconhece a efetividade das redes sociais como meio de alcançar e engajar os clientes, destacando-as como um dos meios de divulgação mais funcionais disponíveis atualmente. O Quadro 4 evidencia a percepção da gestora sobre a

importância do marketing digital e seu reconhecimento das redes sociais como canais de divulgação altamente eficazes.

**Quadro 4** – Importância do marketing digital e sua aplicação no supermercado

| Aspectos                      | Importância do marketing digital                                                 | Aplicação ao supermercado                                                                   |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Efetividade das redes sociais | Reconhecimento da eficácia das redes sociais como meio de divulgação             | Percepção de que as redes sociais são um dos meios de divulgação mais funcionais atualmente |
| Necessidade de melhoria       | Sugestão de contratar um funcionário específico para cuidar do marketing digital | Implementação de um funcionário dedicado ao marketing nas lojas                             |

**Fonte:** dados da pesquisa (2023).

Além do reconhecimento da importância das redes sociais e do marketing digital, ela também expressa a necessidade de melhorar nesse aspecto, destacando a possibilidade de contratar um funcionário dedicado às redes sociais. Essa percepção indica uma disposição em adaptar-se às demandas do mercado e explorar o potencial do marketing digital.

Eu acho fundamental o uso das **redes sociais** hoje, eu acho que é um dos meios de **divulgação** que mais funcionam atualmente (Trecho da entrevista - Questão/03).

[...] E eu poderia melhorar mais, não necessariamente contratar um marketing, mas um **funcionário específico** só para isso que seria uma **melhoria** que acho que deveria implementar na minha loja com certeza (Trecho da entrevista - Questão/03).

O marketing digital desempenha um papel crucial para que as empresas se mantenham competitivas e alcancem efetivamente seu público-alvo. As vendas pela *internet* cresceram muito nos últimos anos e estar presente digitalmente nas mais diversas plataformas tornou-se uma exigência e uma oportunidade para atrair novos clientes; as redes sociais se tornaram um dos melhores canais de vendas para pequenas e microempresas., de acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2021).

O quadro 5 retrata a medição da eficácia das campanhas de marketing digital, nesse quadro, é possível observar a ausência de campanhas de marketing digital em andamento no momento, bem como a percepção da gestora de que o preço é o fator mais relevante para os clientes.



**Quadro 5 – Medição da eficácia das campanhas de marketing digital**

| Aspectos                          | Medição da eficácia das campanhas                                    |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| Presença atual                    | Não há campanhas de marketing digital atualmente                     |
| Fator importante para os clientes | Percepção de que o preço é o aspecto mais relevante para os clientes |

**Fonte:** dados da pesquisa (2023).

A empresa não possui uma estratégia clara para mensurar a eficácia das campanhas de marketing digital. Anteriormente, as campanhas realizadas eram mais tradicionais do que digitais, a gestora destaca que os clientes se preocupam principalmente com o preço.

Na verdade, eu não tenho essas **campanhas** a gente já teve sim campanhas, mas era mais **tradicional** do que **digital**. E com isso eu percebi que para os clientes o que mais importa é o preço (Trecho da entrevista - Questão/04).

De acordo com Gabriel (2010) o preço estabelece os fundamentos primordiais da transação comercial, representando o componente essencial na geração de receita para as organizações. A definição do preço assume um caráter altamente adaptável dentro do mix de marketing, destacando-se como o elemento que apresenta maior flexibilidade em sua configuração estratégica. Em um ambiente onde os consumidores estão mais atentos aos preços, é essencial que as empresas adotem abordagens estratégicas e sensíveis para se destacar da concorrência e atender às demandas dos clientes de maneira eficaz.

No contexto das mídias sociais, a gestora destaca a importância de inovar e manter uma presença ativa nas redes sociais, reconhecendo que, devido à saída do gestor anterior e às demandas da pandemia, houve uma diminuição na produção de postagens. No entanto, ela compreende a necessidade de manter uma presença consistente e engajar os seguidores com conteúdo relevante e atualizado. Além disso, reconhece a importância de implementar estratégias eficazes para enfrentar a concorrência.

Neste cenário, ela expressa o desejo de contratar um profissional de marketing para fortalecer a presença da empresa nas redes sociais. A gestora também menciona a mudança no regime de contabilidade como uma oportunidade para investir em marketing, aproveitando os benefícios financeiros dessa transição.

Eu acho que eu deveria ter realmente um **marketing**, contratar um **profissional** para alimentar minha rede, me dar **ideias**, criar ideias. Eu tenho esse **projeto** agora eu estou mudando de regime de contabilidade, sou do simples nacional e estou indo para o presumido e acredito que vai me dar com que eu consiga pagar um marketing só para minha loja porque com essa mudança eu acho que vou ganhar em termos de **impostos** e com isso vou



ter **margem** para contratar um marketing o que eu acho **fundamental** (Trecho da entrevista - Questão/07).

Ao demonstrar disposição em se adaptar e melhorar, como evidenciado pela gestora, as empresas estão tomando medidas importantes para efetivamente alcançar seu público-alvo e garantir o sucesso no ambiente digital em constante transformação. A combinação de estratégias eficazes, inovação e aprimoramento contínuo permitirá que as empresas enfrentem os desafios digitais com confiança e se destaquem em meio à concorrência cada vez mais acirrada.

Com base nos resultados obtidos e de acordo com os objetivos deste estudo, foi possível derivar algumas diretrizes direcionadas para o aprimoramento do uso das mídias sociais pela empresa em foco. Essas medidas e ações visam não apenas fortalecer a posição da empresa no mercado, mas também fornecem benefícios aos seus usuários. O Quadro 6 apresenta as sugestões identificadas.

**Quadro 6 – Sugestões de fortalecimento no *instagram***

| <b>Estratégias</b>                     | <b>Implementação</b>                                    | <b>Objetivos</b>                                                                    |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Manter consistência nas postagens      | Criar um calendário editorial com frequência regular    | Garantir a presença constante e informar aos seguidores sobre atividades e ofertas. |
| Diversificar tipos de conteúdo         | Explorar <i>stories</i> , IGTV, <i>lives</i> e enquetes | Manter o interesse dos seguidores e oferecer experiência variada.                   |
| Engajar com a comunidade               | Responder a comentários e interagir por enquetes        | Criar senso de comunidade e aumentar o engajamento.                                 |
| Campanhas segmentadas do desenvolvedor | Criação de campanhas direcionadas                       | Promover produtos, descontos sazonais ou eventos especiais.                         |
| Contratar Profissional de Marketing    | Contratar um profissional dedicado                      | Fortalecer presença e gerenciar estratégias de redes sociais.                       |
| Colaborar com Influenciadores Locais   | Identificar e colaborar com influenciadores             | Aumentar a sensibilidade e o alcance da marca.                                      |
| Realizar Promoções e Sorteios          | Criar campanhas promocionais                            | Incentivar engajamento e participação ativa dos seguidores.                         |

**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Diante o exposto, a gestora reconhece a importância das mídias sociais e do marketing digital para a empresa, mas enfrenta desafios em relação ao desenvolvimento consistente das estratégias, à mensuração da eficácia das campanhas e à concorrência. No entanto, ela demonstra disposição em melhorar e adaptar-se, como evidenciado pela sugestão de contratar um funcionário específico para cuidar do marketing digital. Essa busca por inovação e melhoria é crucial para que a empresa se mantenha competitiva e alcance efetivamente seu público-alvo no cenário digital em constante evolução.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo, analisar as estratégias de marketing digital em mídias sociais online em uma loja da Rede Lajedo de supermercados no Rio Grande do Norte. Para isso, utilizou-se, inicialmente, uma observação no *instagram* do supermercado para analisar as métricas de publicações e, em seguida, um roteiro de entrevista. Desse forma, os objetivos estabelecidos foram alcançados, resultando em uma análise abrangente e significativa.

Diante os resultados expostos, foi possível identificar através da análise das métricas de publicações ao longo dos anos, uma variação significativa na quantidade de postagens, com momentos de maior atividade e outros de menor presença na plataforma. As justificativas fornecidas pela gestora, como a saída do gestor anterior e as dificuldades impostas pela pandemia da COVID-19, explicam alguns dos períodos com menor atividade. A mudança na origem das publicações, com uma maior responsabilidade do próprio supermercado na criação de conteúdo, ressalta a importância de uma identidade única e autônoma na estratégia de marketing digital.

A relevância desta pesquisa é importante por sua capacidade de informar a empresa sobre suas próprias práticas de marketing digital, permitindo melhorias significativas, e por sua contribuição mais ampla para o conhecimento acadêmico e prático sobre estratégias de marketing em ambientes digitais.

Levando-se em consideração esses aspectos, tais resultados fornecem *insights* valiosos sobre as práticas de marketing adotadas pelo supermercado no *instagram*, bem como os desafios enfrentados e as oportunidades de melhoria. Quanto as limitações do trabalho, está no universo da pesquisa, devido a entrevista ter sido conduzida apenas com a gestora do supermercado.

Por fim, para estudos futuros, seria interessante expandir a pesquisa para incluir mais empresas de supermercados filiadas à Rede Lajedo ou mesmo explorar outras redes sociais para entender melhor as práticas de marketing digital do setor. Além disso, investigar a percepção dos clientes em relação às estratégias de marketing digital adotadas pelas empresas poderia fornecer uma perspectiva mais completa sobre as estratégias de marketing digital adotadas, e ainda realizar estudos em outras lojas da rede para fins de comparação.

## REFERÊNCIAS

ABRAS. Ranking ABRAS/Superhiper 2022. **Os dados oficiais de um setor cada vez mais essencial, trazidos em parceria com a NielsenIQ**. Disponível em:

<https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=280#page/1>. Acesso em:

28. Jun.2023

ALMEIDA, Sueli Sales. **Estratégias de *inbound* marketing em uma indústria 3.0**. Gepros: Gestão da Produção, Operações e Sistemas, v. 14, n. 3, p. 1, 2019.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Lisboa: Edições 70, 2016

BARTH, Mauricio. **Conceitos expositivos sobre Marketing: uma revisão literária**. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, v. 7, n. 4, p. 01-16, 2013.

CAMARGO, Cassia. **(R)evolução digital no setor supermercadista veio para ficar**. 2022. Disponível em: <https://mercadoeconsumo.com.br/2022/05/13>. Acesso em: 28 fev. 2023.

CAMPOS, Alyce Cardoso et al. **Marketing digital em tempos de crise**. Revista Gestão e Desenvolvimento, v. 18, n. 3, p. 102-130, 2021.

DARONCO, Edimara. **Gestão de Marketing**. 2008. de São Caetano do Sul – USCS. São Paulo, 2017.

DONATO, Hellen Claudia. **Os Aspectos Relacionais da Cocriação de Valor como uma Plataforma de Engajamento em Rede**. São Caetano do Sul: USCS / Universidade Municipal de São Caetano do Sul, 2017. 320 f.

FERREIRA, João Batista; FERREIRA, Maicon Figueiredo. **A utilização do Marketing digital em uma empresa prestadora de serviço**. Rev. da Universidade Vale do Rio Verde. v. 16, n. 2, 2018.

GABRIEL, Marta. **Marketing na era digital: conceitos, plataformas e estratégias**. Novatec Editora, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

GIULIANI, Antônio Carlos et al. **Marketing Contemporâneo: novas práticas de gestão em estudo de casos brasileiros**. São Paulo: Saraiva, 2006.

GLOBAL DATA. **Oil and gas sector tops Forbes 2019 list of world's largest public firms in revenue generation, finds GlobalData**. 2019. Disponível em: <https://www.globaldata.com/>. Acesso em: 13 jul.2023.

HOLLEBEEK, Linda. **Explorando o engajamento da marca do cliente: definição e temas**. Revista de Marketing Estratégico, v. 19, n. 7, pág. 555-573, 2011.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing 4.0 do tradicional ao digital**. 2021.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. 1. ed. Rio de Janeiro (Brasil): Sextante, 2017.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

MACHLINE, Claude; ROJO, Francisco J. G.; PSILLAKIS, Homero Miguel; FERRACCIÙ, João De Simoni Soderini. **Gestão de Marketing**. São Paulo, SP: Saraiva, 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas. (1991, 2003, 2010)

MARQUES, Vasco. **Marketing Digital 360**. 2.ed. Leya, 2018

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo: Hucitec, 2014.

MIRANDA, Pedro. **Setor de supermercados gerou mais empregos no Brasil durante pandemia, mostra pesquisa**. 2022. Disponível em: <https://jcconcursos.com.br/noticia/brasil/>. Acesso em: 14 fev. 2023.

OLIVEIRA, APA et al. **A cooperação como estratégia competitiva no comércio varejista de materiais de construção**. Jovens Pesquisadores. São Paulo, v. 16, n. 2, p. 18-36, 2020.

PARENTE, Juracy Gomes. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas S.A, 2013.

PINHEIRO, Aurilene Figueiredo; MACÊDO, Maria Erilucia Cruz. **Marketing Digital: Estratégias de Vendas com o Varejo Digital na Pandemia do COVID-19**. Id on Line Rev.Mult. Psic., maio/2021, vol.15, n.55, p.194-205.ISSN: 1981-1179

ROBERT, Catherine. **Le Marketing digital**. 2017. Disponível em: <https://typeset.io/papers/le-Marketing-digital-2vaz5iq44j>. Acesso em: 13 jul.2023.

ROSENTHAL, Benjamin. **Marketing na era digital**. 2017.

SANTOS, Vanderson. **Marketing Tradicional x Marketing Digital: entenda suas diferenças**. 2022. Disponível em: <https://www.3djobs.com.br/post/Marketing-tradicional-x-Marketing-digital>. Acesso em: 02 mar. 2023.

SCHUCHMANN, Beatriz Monica; FIGUEIRA, Agostinho Augusto. **Do Marketing tradicional ao Marketing digital uma análise a partir dos programas de Marketing digital online**. **Business Journal**, v. 2, n. 2, p. 1-12, 2020.

SEBRAE. **Importância do uso das redes sociais para impulsionar a venda de produtos e serviços**. 2021. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/importancia-do-uso-das-redes-sociais-para-impulsionar-a-venda-de-produtos-e-servicos>. Acesso em: 12 jul. 2023.

SILVA, Alane Oliveira. **Análise da utilização do Instagram como forma de alavancagem de vendas em micro e pequenas empresas de Maranguape**. 2020. Unifametro: Maracanaú. Disponível em: [http://repositorio.unifametro.edu.br/bitstream/SILVA\\_TCC.pdf](http://repositorio.unifametro.edu.br/bitstream/SILVA_TCC.pdf). Acesso em: 10 jul. 2023

STATISTA. **Global retail automation market size in 2020, with a forecast from 2021 to 2030 (in billions U.S. dollars)**. Mai 2022. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/1257213/retail-automation-market-size/>. Acesso em: 28 de junho de 2023

TEIXEIRA, Marcelo Victor. 2021. **Mídias digitais no varejo**. Estratégias e Soluções, 2.ed.

TERRA, Rafael. **Instagram Marketing**: como criar marcas vencedoras através da rede social mais importante do mundo. DVS Editora, 2021.

TORRES, Cláudio. **A bíblia do Marketing digital**: tudo o que você queria saber sobre Marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar. 2018. Novatec Editora.

VERA, Luciana Alves Rodas; DE SEVILHA GOSLING, Marlusia; SHIGAKI, Helena Belintani. **Teoria da Cultura do Consumo**: possibilidades, limitações e caminhos em estudos de Marketing no Brasil. Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa, v. 18, n. 1, p. 15-32, 2019.

VIEIRA, Sara. **Hashtags sobre moda: as melhores hashtags para o Instagram**. 2021. Disponível em: <https://saravieira.pt/hashtags-instagram-moda/>. Acesso em: 10 jul. 2023.

WILSON. **Estudo global da Cognizant aponta que tecnologia impactará o varejo nos próximos anos**. 2018. Disponível em: <https://docmanagement.com.br/04/03/2018/estudo-global-da-cognizant-apontaque-tecnologia-impactara-o-varejo-nos-proximos-anos/>. Acesso em: 01 mar. 2023.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2015.

**MARKETING SOCIAL: A IMPORTÂNCIA DA FUNDAÇÃO FRANCISCA  
FERNANDES CLAUDINO NO MUNICÍPIO DE LUÍS GOMES-RN, NA  
PERSPECTIVA DOS SEUS BENEFICIADOS.**

**Luciana Felix Albuquerque**

Graduanda em administração (UERN)

Email: felixalbuquerque@alu.uern.br

**Mayara Muniz de Oliveira**

Mestre em Administração pelo Programa (UFPB).

E-mail: mayaramuniz@uern.br

**Edivaldo Rabelo de Menezes**

doutorando no Programa de Pós-graduação em Ciência da Propriedade Intelectual  
(UFS).

E-mail: edivaldorabelo@uern.br.

**Aline Macedo Guimarães**

Email: alinemacedoguimaraes@gmail.com

**RESUMO**

As fundações têm o propósito de reunir pessoas para alcançar um bem comum e promover o bem-estar social, cultural e político. O estudo tem como objetivo analisar a percepção dos beneficiados da Fundação Francisca Fernandes Claudino (FUNFFEC) quanto a importância das suas ações para o município de Luís Gomes-RN, mediante aspectos do Marketing social. O trabalho caracteriza-se quanto aos seus objetivos como sendo exploratório e descritivo. Os sujeitos da pesquisa foram os beneficiados que utilizam os serviços da organização, totalizando 15 pessoas. Assim, o instrumento de coleta de dados foi um roteiro de entrevista semi-estruturada com perguntas elaboradas a partir das dimensões: produção, resultado e impacto de Kotler e Lee (2008). Com os resultados analisados nota-se a relevância da temática para estudos futuros, bem como, que as atividades da FUNFFEC desempenham um papel significativo na transformação positiva das vidas das pessoas, sendo reconhecidas de forma positiva pelos entrevistados.

Palavras-chave: Fundações. *marketing* social. beneficiados.

**ABSTRACT**

Foundations have the purpose of bringing people together to achieve a common good and promote social, cultural, and political well-being. The study aims to analyze the perception of beneficiaries of the Francisca Fernandes Claudino Foundation (FUNFFEC) regarding the importance of its actions for the municipality of Luís Gomes-RN, through the lens of social marketing. The research is characterized in terms of its objectives as exploratory and descriptive. The universe consisted of beneficiaries who



regularly use the organization's services, totaling a sample of 15 individuals. Thus, the data collection instrument was a semi-structured interview script with questions developed based on the dimensions of production, results, and impact as defined by Kotler and Lee (2008). From the analyzed results, it is evident that the topic is relevant for future studies, and the activities of FUNFFEC play a significant role in positively transforming people's lives, being positively recognized by the interviewees.

Keywords: Foundations. social *marketing*, beneficiaries.

## 1 INTRODUÇÃO

O Marketing Social é um processo que emprega técnicas e princípios que servem para comunicar, criar e transmitir valor de forma a induzir comportamentos do público-alvo possibilitando ações que tragam benefícios para a sociedade (KOTLER, 2006). Dessa forma, Vaz (2003) ressalta que o Marketing Social é uma ferramenta que ajuda a identificar onde, através de pesquisas que contribuem com a formulação de pensamentos e ideias, poderá surgir algum problema social, ou seja, o marketing social objetiva a mudança no comportamento das pessoas, com o intuito de abandonarem atitudes que possam trazer malefícios para o indivíduo e à coletividade.

Nesse sentido, Andreasen (2002) averiguou que uma das principais funções do Marketing Social não se encontra apenas na venda de ideias, mas sim, na influência do comportamento do consumidor, especialmente, da sociedade. Assim sendo, no que se refere às organizações não governamentais (ONGs), é indiscutível que as mesmas dependem de amparo de terceiros, tendo em vista que geralmente não possuem mantenedores e/ou recursos próprios, vivendo de serviços voluntários por vezes insuficientes e de doações esporádicas.

À vista disso, o Marketing social se torna uma ferramenta fundamental no tocante a criação de valor de uma ONG, principalmente com a aplicação no Terceiro Setor, podendo adquirir donativos que contribuem cada vez mais com a sua continuação em seus serviços e ações sociais, e, sobretudo, obtendo outro fator imprescindível que é uma maior visibilidade.

Nesse contexto, surge o seguinte questionamento que norteará o presente estudo: Qual a percepção dos beneficiados da Fundação Francisca Fernandes Claudino (FUNFFEC) quanto à importância das suas ações para o município de Luís Gomes-RN, à luz do Marketing social?



Destarte, o objetivo geral consiste em analisar a percepção dos beneficiados da FUNFFEC quanto a importância das suas ações para o município de Luís Gomes-RN, mediante aspectos do Marketing social. A pesquisa se justifica pela importância dos serviços ofertados pela FUNFFEC à comunidade Luisgomense, de forma educacional promovendo responsabilidade social, cidadania e desenvolvimento social por meio de ações estratégicas e transparentes, sempre visando a formação sociocultural, intelectual, ética e técnica do ser humano.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2. 1 TERCEIRO SETOR E ORGANIZAÇÃO NÃO GOVERNAMENTAL (ONGS)**

Para Scarpelli (2004) o terceiro setor representa um conjunto articulado de entidades que carregam as seguintes características: são de iniciativa privada, não possuem ligação com o governo e não visam o lucro, são institucionalizadas e organizadas, se auto gerenciam e atuam voluntariamente na sociedade, para mais, não possuem caráter religioso e em sua maioria, nem político partidário. Já para Salvatore (2004) o terceiro setor é definido como organizações de natureza privada, tendo a finalidade pública, porém, sem fins lucrativos. Cujas as suas ações estão direcionadas para questões como emancipação, cidadania, autonomia e direitos da população em geral.

De acordo com Moraes et al. (2006) uma organização de Terceiro Setor indica os entes que estão situados entre os setores empresarial (primeiro setor) e estatal (segundo setor). Onde os entes que integram o Terceiro Setor são entes privados, não vinculados à organização centralizada ou descentralizada da Administração Pública, que não almejam entre seus objetivos sociais o lucro e que prestam serviços em áreas de relevante interesse social e público.

Embora existam diversos tipos de entidades que constituem o terceiro setor, praticamente todas necessitam de apoiadores para se manterem com seus propósitos estabelecidos e assim, garantirem a aplicação dos recursos que são necessários para assegurar a realização das atividades a que se dedicam. Outrossim, algumas das entidades que são abrangidas pelo terceiro setor se enquadram nas categorias que podem ser vistas no Quadro 01:

**Quadro 01 – Entidades abrangidas pelo Terceiro Setor**

|                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Organização da sociedade civil de interesse público-OSCIP</b> | São organizações voltadas a variadas causas e atuam em níveis estadual e federal em diferentes frentes como empreendedorismo, práticas de esportes, inclusão social, digital, etc.                                                                                                                                         |
| <b>Entidades Benéficas</b>                                       | São aquelas que exercem trabalho direto de filantropia como por exemplo, os abrigos (para crianças ou idosos).                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Institutos</b>                                                | Entidades focadas, principalmente, na pesquisa científica para a qualificação tecnológica da população ou na filantropia.                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Fundações</b>                                                 | São instituições que atuam na busca de recursos para financiamento de projetos, com foco maior nas suas atividades para as áreas científica, social ou cultural e possibilitam a sustentabilidade de projetos de longo prazo                                                                                               |
| <b>Organizações não governamentais-ONGS</b>                      | São entidades que não visam lucro e são as principais referências do terceiro setor, sendo as grandes responsáveis pelo atendimento dos mais necessitados. Essas organizações atuam em diversas frentes e oferecem melhores condições às pessoas nas áreas relacionadas à saúde, educação, cidadania e vida em comunidade. |

**Fonte:** Moraes et al. (2006).

Nesse contexto, Hudson (2002) mostra que o Terceiro Setor tem sua origem em pequenos grupos familiares que cuidavam de seus membros mais carentes. Assim, com o passar dos anos, essas comunidades foram se expandindo e famílias foram se distanciando, criando assim a necessidade de novas formas de auxílio social.

De acordo com Cobra (2015) por volta das décadas de 1970 a 1980 e com a intensificação da crise de governabilidade mundial, houve a consolidação e difusão das organizações não governamentais por todo o mundo. Ainda, segundo o autor, é certo que o Terceiro setor é constituído pelas organizações sem fins lucrativos e não governamentais, tendo como objetivo atuar em prol do bem-estar social. Assim, é sabido que uma fundação é um patrimônio composto de pessoa jurídica, onde deve ser conduzida em conformidade com o seu estatuto social, em que vincula o acervo de bens à realização da finalidade específica caracterizada pelo instituidor da pessoa jurídica (MINISTÉRIO PÚBLICO DO PARANÁ, 2019).

## 2.2 MARKETING SOCIAL NAS ONGS

Segundo Segundo Massó (1998) por Marketing no que se refere a causa social, entendem-se algumas ações que são executadas por empresas que exigem o engajamento dos consumidores, onde parte da renda das vendas de um produto é determinada para financiar ações sociais. Ainda, de acordo com o autor, as ações de Marketing social, por abrangerem algumas questões sociais de interesse do Estado, são normalmente feitas em parcerias com entidades governamentais.

Para Kotler e Lee (2009) o propósito do Marketing Social é fortalecer estratégias que promovam mudanças de comportamento desejados, evidenciando os benefícios destas mudanças, assim como, de seus custos. Tendo em vista que, a adoção de uma ideia e de um produto, implicará em uma compreensão profunda das percepções, necessidades, grupos de preferências e padrões de comportamento do público alvo, bem como, da adequação da mensagem, mídia, dos custos e facilidades, com a finalidade de potencializar essa naturalidade de adoção de uma ideia.

Assim, há ainda as dimensões de avaliação de programas relacionados ao Marketing Social. Kotler e Lee (2008) trazem a sua estrutura com categorias de mensuração em marketing social, com as seguintes dimensões: Produção, resultados e impacto, como mostrado na Figura 01 abaixo.

**Figura 01** – O que medir em *Marketing* social



**Fonte:** Adaptado de Kotler e Lee (2008).

O modelo acima permite observar três categorias de mensurações, onde a primeira é a da produção, que refere-se ao processo e esforços da instituição, a segunda é de resultados, que é basicamente uma resposta ao esforço de produção, a um nível comportamental individual ou coletivo, e, não obstante, a terceira categoria que é a de impacto, onde compete as esferas culturais, ambientais, sociais e afins.

Por outro lado, é preciso observar que o Marketing Social vem cada vez mais se destacando e ganhando espaço dentro das ONG' S, principalmente pelo fato de que seu objetivo é de criar uma imagem positiva da organização na mente dos seus consumidores, e isso se faz através de ações que são construtivas à sociedade. Ou

seja, é atrelado a ações que buscam expandir a aceitação de uma causa em um determinado público. Assim, segundo Carlini e Renedo (2007) o Marketing almeja sempre a perfeita relação no que diz respeito à oferta e aos desejos de uma pessoa, dessa maneira, uma ONG oferece serviços a uma comunidade que deseja e necessita destes serviços prestados.

Ainda, de acordo com Renedo e Carlini (2007) é fundamental que se faça uma análise de como uma ONG é conduzida, antes de iniciar qualquer mudança significativa na mesma, e ainda assim, perceber onde estão as suas principais lacunas, pois ter a consciência destes fatores a serem modificados é a peça chave e fundamental para melhoria em qualquer instituição deste mesmo segmento, levando em consideração que, a principal mudança ocorre no pensamento e nas atitudes dos líderes.

Além deste, Pereira (2013) diz que ter uma certa resistência, nos leva à uma grande dificuldade em adaptar-se a uma nova realidade. Por isso, é indispensável que uma ONG sempre procure adaptar-se rapidamente a novas situações, tendo em vista que sempre haverá outras concorrentes nos quesitos patrocínio, doador ou serviços prestados, visando essas adaptações também. Uma importante decisão deverá ser tomada instantaneamente para que uma organização continue viva (TENÓRIO, 2002).

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3. 1 DEFINIÇÃO DA PESQUISA**

O presente trabalho classifica-se quanto aos seus objetivos como sendo exploratório e descritivo. No que se refere à abordagem, será uma pesquisa qualitativa, que é descrita por Bodgan e Biklen (1982) como um método que consiste na obtenção de dados descritivos a partir do contato direto do pesquisador com a situação estudada.

#### **3. 2 CAMPO DA PESQUISA: FUNDAÇÃO FRANCISCA FERNANDES CLAUDINO-FUNFFEC**

A pesquisa foi realizada na Fundação Francisca Fernandes Claudino, localizada na cidade de Luís Gomes, no estado do Rio Grande do Norte que é pioneira no ensino profissionalizante na região. Foi fundada em 25 de julho de 1969, pelo Pe. Raimundo Osvaldo Rocha, pelo empresário João Claudino Fernandes, Diretor (à época) e Presidente/Mantenedor, respectivamente, juntamente com a professora Francisca Cavalcante de Souza (FUNFFEC, 2019).

A fundação, desde então, rege-se pelos princípios da justiça social e tem como objetivo permanente o apoio à promoção de recursos humanos focalizando à formação profissional, são mais de 80 (oitenta) cursos, minicursos e oficinas catalogados, na área de: Informática, música, artes marciais, dança, idioma, artesanato, culinária, estética, gestão e comércio, saúde e bem-estar, todos oferecidos gratuitamente. Para mais, segundo dados da instituição, no ano de 2022 foi obtido um total de 1041 pessoas atendidas, divididas nas seguintes categorias conforme o Quadro 03 abaixo.

**Quadro 03 – Quantidade de pessoas atendidas pela FUNFFEC em 2022**

| SETORES DE ATUAÇÃO          | QUANTITATIVO        |
|-----------------------------|---------------------|
| Música                      | 174 pessoas         |
| Saúde e bem-estar           | 236 pessoas         |
| Educação e sustentabilidade | 20 pessoas          |
| Informática                 | 137 pessoas         |
| Programa: Sopa da gente     | 468 pessoas         |
| <b>Total:</b>               | <b>1041 pessoas</b> |

**Fonte:** Elaborado pela autora com base em dados da instituição (2022).

Como exposto no Quadro acima, os resultados do ano de 2022 foram bastantes satisfatórios no tocante ao quantitativo de pessoas atendidas pela FUNFFEC. Assim, para os próximos anos, espera-se dar continuidade aos serviços prestados e a expansão destes, prezando o bem estar e procurar formas de abranger uma maior quantidade de beneficiados de acordo com seus recursos financeiros.

### 3. 3 SUJEITOS DA PESQUISA

Dentro deste campo, é definido como os usuários dos programas disponibilizados pela fundação, considerando a disponibilidade das pessoas e marcadas previamente, tendo um quantitativo de 15 entrevistados, realizadas de forma presencial, de acordo com a disponibilidade das pessoas. Com isso, o objetivo

do trabalho é justamente fazer uma análise do marketing social da organização, e esta análise será feita por meio das dimensões de pesquisas definidas no modelo de Kotler e Lee (2008), conforme o Quadro 04 a seguir.

**Quadro 04 –** Categorias e dimensões do modelo de Kotler e Lee

| CATEGORIAS        | DESCRIÇÃO                                                                          |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Produção</b>   | refere-se ao processo, ao esforço da entidade.                                     |
| <b>Resultados</b> | resposta ao esforço de produção, a um nível comportamental individual ou coletivo. |
| <b>Impacto</b>    | compete as esferas culturais, ambientais e sociais da organização.                 |

**Fonte:** Adaptado de Kotler e Lee (2008).

Como demonstrado no Quadro acima, essas serão as três dimensões de análise que norteará o presente estudo. Para mais, outras dimensões que surgirem na fase de coleta e análise dos dados, serão indicadas posteriormente.

### 3. 4 PROCESSO DE ANÁLISE DOS DADOS

Deste modo, quanto aos procedimentos de coletas de dados, o estudo foi realizado por meio de um roteiro de entrevista semi-estruturada contendo perguntas elaboradas a partir das dimensões de Kotler e Lee (2008). Ademais, a referente pesquisa foi realizada no período de 27 de abril à 28 de maio de 2023.

Para a análise das entrevistas foi utilizada a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2007, p.44) segundo o autor, a técnica consiste em “um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens”. Seguindo a indicação do autor, essa pesquisa será desenvolvida em três etapas de forma cronológica: (1) Pré etapa, que é a fase da organização dos dados após a realização das entrevistas. (2) Exploração do material, onde consiste na codificação das entrevistas para identificar dimensões e categoria de pesquisas. (3) Tratamento de resultados e interpretação, nessa fase é realizada a análise e interpretação dos dados em busca de resultados.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4. 1 DIMENSÃO PRODUÇÃO

A dimensão produção busca investigar os processos da instituição mediante os seus benefícios para os usuários dos programas desta e os resultados das respostas obtidas corrobora com o que foi identificado por Kotler e Lee (2008), tendo em vista que esta dimensão reforça o esforço e a competência da organização no que tange a realização de seus programas. Assim, foi questionado como conheceram a fundação, diante disso, foi citado que muitos deles conheceram por meio de familiares, amigos, bem como, conhecem desde o início de suas atividades, como podemos observar nas falas dos entrevistados a seguir.

“**Desde a sua fundação**, literalmente, através de Padre Osvaldo e demais fundadores, participei dos **primeiros cursos** ofertados como **Datilografia, arte e culinária**, e atualmente, faço parte da Ginástica.” (E1)

“Eu conheci **através do meu filho**, onde eu havia inscrito ele no curso de **Informática**, e aí fui me engajando e decidi participar, me inscrevi e inscrevi minha outra filha no curso de **Violino**.” (E3)

“Conheci **através dos meus amigos**, me indicaram e disseram que lá era muito bom, que tinha muitos cursos para se profissionalizar e assim fui.” (E4)

Outra questão que buscamos identificar, foram as **ações da instituição e quantas ações as pessoas participam e conhecem**. Logo, foi observado que geralmente as pessoas participam de mais de uma ação, dentre elas as mais citadas foram as destacadas abaixo.

“Sim, conheço várias! Como o programa **Sopa da Gente**, que distribui sopa para pessoas carentes em alguns bairros do município, assim como outros projetos que desenvolvem, como o Natal Feliz, que distribui presentes para as crianças.” (E2)

“Conheço sim, como por exemplo: **O Natal da Felicidade** [...] Tem o Sopa da Gente, que tem basicamente a mesma função, oferece sopas para comunidades carentes, assim como o **Festival Agosto das Artes**, onde acolhe várias atrações **culturais** de Luís Gomes e região.” (E7)

“Conheço sim! Voltado ao **artesanato**, na parte de **musicalização, danças, culinária** e o **Natal da felicidade**.” (E8)

Seguido destas, **sobre o que as pessoas participam ou participaram** na instituição, foi observado que geralmente as pessoas participam ou já participaram em outros momentos de uma atividade da instituição, como demonstrado a seguir.



“Como aprendi a **tocar violão** também, participei junto com o grupo de várias apresentações em vários lugares e isso foi uma experiência incrível para mim.” (E2)

“Eu atualmente participo da **Aérobica** e sou beneficiada pelo programa da **Sopa**, não participei antes de nenhuma outra.” (E3)

“Fiz curso de **Karatê**, **Flauta Doce** e parte da **Orquestra Funffec de Cordas**.” (E5)

“Dos eventos que a Fundação costuma organizar e realizar, como o evento Agosto das Artes, apresentei também com o **grupo Camerata Harmonia** no qual faço parte, assim como nos preparativos do Natal da Felicidade, entrega das Sopas e, recentemente, do evento **Funffec na feira livre**, onde levou sua barraca para mostrar os trabalhos que são desenvolvidos.” (E6)

Para mais, foi questionado sobre **o que acham mais interessante na Funffec**, desta forma, os entrevistados demonstraram que a maneira como vencem as dificuldades, a forma que acolhem a todos e todo o trabalho em equipe, foram pontos pertinentes ao longo das entrevistas, como foram destacados a seguir.

“É o modo como eles **vencem as dificuldades**, apesar de muitas, mas sempre resolvem da melhor forma e de um jeito inspirador.” (E2)

“**Os professores**, pois são sempre atenciosos, se dedicam e ensinam super bem, tanto as crianças, quanto aos adultos e idosos.” (E4)

“Ah! Acho que tudo lá é interessante, desde **o jeito que eles acolhem** os alunos e como dão oportunidades.” (E6)

Diante do exposto, e explicitado no Quadro 05, a dimensão produção reflete acerca da visão que os beneficiados tem em relação a instituição propriamente dita. Logo, através das falas dos sujeitos entrevistados é possível evidenciar a forma de como os mesmos passaram a ter conhecimento sobre as atividades da fundação. Desse modo, entende-se que os respondentes representantes da população Luisgomense compreendem a importância da fundação para o desenvolvimento social da população através do desenvolvimento de atividades de aperfeiçoamento profissional e de estímulo de habilidades.

**Quadro 05 – Síntese dos resultados**

| <b>Dimensão Produção</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          | <b>Evidências</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Dimensão Produção</b> | 1-Desde a sua <b>fundação</b> , através do Padre Osvaldo. Através de <b>filhos, amigos e familiares</b> (E1, E3, E4)<br>2- Programa <b>Sopa da gente</b> , o <b>Natal da felicidade</b> , Festival <b>agosto das artes</b> . (E2, E7, E8)<br>3- <b>Aeróbica, Orquestra, grupo de violão</b> (camerata harmonia). (E2, E5, E6)<br>4- Como <b>vencem as dificuldades</b> , os <b>professores</b> atenciosos, a forma que <b>acolhem os alunos</b> . (E2, E4, E6) |

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

#### 4. 2 DIMENSÃO RESULTADO

A segunda dimensão de avaliação, denominada dimensão resultado, tem como fundamental desígnio a compreensão dos resultados propriamente ditos que as atividades desempenhadas pela organização refletem para a sociedade e que de acordo com Kotler e Lee (2008), pode ser considerada como uma medida do sucesso alcançado em termos de mudanças comportamentais, melhorias sociais ou alcance de metas específicas relacionadas ao objetivo do marketing social. Desse modo, o primeiro questionamento dessa dimensão indaga os entrevistados acerca da avaliação pessoal dos mesmos da **atuação da instituição no desenvolvimento da sua vida/sociedade**.

“Ah, muito boa! **Principalmente para nossa saúde** enquanto idoso e não só para nós idosos, mas de modo geral.” (E1)

“Muito bom, excelente! A Funffec transformou e continua **transformando e ensinando** às novas gerações, sempre levando conhecimento.” (E2)

“Avalio de forma bem positiva, porque hoje em dia **o que aprendi lá, é o que eu prático.**” (E8)

A partir dos relatos dos participantes, percebe-se declaradamente a satisfação quanto os efeitos gerados para a sociedade e os próprios respondentes de modo particular, consolidando a Funffec como uma fundação de impacto positivo para a população.

Em seguida, os respondentes foram perguntados acerca dos **benefícios** que os mesmos conseguem identificar perante a presença e atuação da fundação na cidade de Luís Gomes, expressos nas respostas a seguir.

“A instituição traz muitos benefícios para a cidade principalmente pela **parceria com a prefeitura**, sempre trazendo **eventos, programas**, tem também os **eventos em escolas**, ou seja, onde convidar a Funffec estará presente.” (E1)

“São inumeráveis os benefícios, como aqueles que **saciam muito a fome da população através** desses projetos, **fazem a integração das pessoas**, ou seja, **une mais a sociedade Luisgomense**, como também, **leva esses cursos e programas à pessoas menos capacitadas**, tendo em vista a renda baixa de muitas famílias no município.” (E2)

“Em relação ao **desenvolvimento das crianças, dos jovens e adultos** do município, **pois ajuda demais na formação deles**, e isso é bem bacana.” (E11)

Percebe-se, a partir das respostas anteriores que os respondentes identificam uma série de benefícios nas atividades da fundação para a sociedade Luisgomense, em especial, na área da educação, desenvolvimento profissional, em especial, para a capacitação e impulsionamento da carreira dos jovens da cidade. Ressalta-se ainda o reconhecimento da relevância acerca de práticas voltadas para o bem estar da população carente do município.

Para além da oferta de ações sociais, é necessário avaliar se elas são eficazes por sua utilidade na vida dos beneficiados. Para tanto, os entrevistados expressaram suas opiniões acerca da aplicação das **habilidades desenvolvidas** a partir das capacitações ofertadas pela fundação.

"O curso de **Operador de Computador** [...] me ajudou a mexer nos programas como: Word, PowerPoint e Excel, e sem esquecer do **Violão**, assim como, o curso de **Inglês** que participei também do coral que cantávamos em inglês e português, o que auxiliou muito a minha oratória e perder o medo de falar em público." (E2)

"Sim, tanto na música que é o que até hoje eu faço, na parte de **educação e cultura**." (E5)

"Coloco sim, como eu **aprendi lá a tocar violino**, vez e outra eu sou convidada a tocar em eventos." (E8)

Os resultados resumem expressivamente o bom aproveitamento das atividades de capacitação desenvolvidas a partir da FUNFFEC. Os entrevistados, de maneira unânime, reconhecem que utilizam até o presente momento alguns dos aprendizados que a fundação despertou a partir dos cursos de aperfeiçoamento, destacam-se as aulas de instrumentos de cordas como violão e violino além de cursos de digitação, informática e línguas estrangeiras. Ressalta-se o fato mencionado pelos entrevistados que as habilidades estão sendo aproveitadas em suas profissões atuais.

**Quadro 06 – Síntese dos resultados**

| Dimensão Resultado |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    | Evidências                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Dimensão Resultado | <p>1-Muito boa, principalmente <b>para a saúde, Excelente</b>, de forma <b>muito positiva</b>. (E1, E2, E8)</p> <p>2- <b>Inúmeros benefícios, parceria com a prefeitura</b>, eventos, <b>programas que saciam a fome da população</b>, desenvolvimento de crianças, jovens e adultos do município. (E1, E2, E11)</p> <p>3- Habilidades com as novas ferramentas tecnológicas a <b>a partir do curso de digitação, na música, convites</b> para tocar em eventos <b>através do curso de violino</b>. (E2, E5, E8)</p> |

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

## 4. 2 DIMENSÃO IMPACTO

Até o momento, conhecemos histórias de muitos Luisgomenses que foram beneficiados de alguma maneira pela fundação e, de acordo com Kotler e Lee (2008), uma organização abrange as esferas culturais, ambientais e sociais. Assim, para dimensionar este impacto, os entrevistados foram questionados acerca de quantas pessoas eles conhecem que já tiveram a mesma experiência e de que forma.

“Sim, muitos jovens, principalmente os que tiveram **suas vidas transformadas através da música**, assim como outras pessoas também através de outros programas, pois, no que passa a participar da Funffec reencontram uma necessidade de evoluir na vida.” (E1)

“Conheço sim! Conheço [...] <sup>7</sup>que teve a sua vida transformada, de certa forma, pois **passou a vender suas artes depois de ter feito cursos de Biscuit** na fundação e sempre as expõe em eventos.” (E3)

“Sim! Conheço [...], que já foi aluna, professora e agora é nada mais nada menos que a **Presidente da instituição**.” (E4)

A partir das respostas obtidas, percebe-se que a maioria dos participantes da pesquisa conhecem outras pessoas que tiveram suas carreiras impulsionadas de maneira positiva pela fundação, principalmente no quesito de desenvolvimento profissional e alcance de oportunidades. Conseguimos identificar um destaque particular para as pessoas que participaram do curso de música, que buscaram se aperfeiçoar e desenvolver na profissão de músicos para além do município e alcançaram grandes conquistas, sendo reconhecidas na cidade por onde iniciaram a sua jornada e até onde conseguiram chegar, sendo fontes de inspiração para outros jovens sonhadores.

Com mais oportunidades de emprego surgindo a partir dos cursos oferecidos pela fundação, os residentes locais poderiam ter acesso a carreiras mais promissoras e melhorarem suas perspectivas profissionais, contribuindo assim para o progresso geral da comunidade. Com isso, é válido saber a opinião dos respondentes se eles consideram necessário o surgimento de mais oportunidades de empregos na cidade a partir da demanda ofertada pela fundação.

---

<sup>7</sup> Os nomes citados pelos entrevistados foram ocultados para preservação das pessoas.

“Sem dúvidas nenhuma! **Até poderiam abrir vagas de estágios nas escolas** para que os alunos do curso de Informática, possam ter a prática em textos mais longos, em materiais maiores, para aprimorar o ensino.” (E2)

“Sim! Os cursos são muito bons e necessários, a instituição dispõe da formação, mas **a cidade não contribui na valorização.**” (E3)

“Sim! **Muitos jovens vão embora da cidade** por não ter oportunidade de emprego, fazem os cursos na fundação, **cursos bons**, mas a cidade em si, **não tem ofertas de emprego.**” (E4)

A partir das respostas, nota-se que os entrevistados reconhecem expressamente a necessidade de se ter um olhar mais profundo em relação a oferta de trabalho para a população em razão da demanda que os cursos da fundação dispõe, levantando uma visão de futuro onde essa oferta pode ter um impacto significativo no desenvolvimento econômico e social de uma região. Essas iniciativas têm como objetivo capacitar os moradores locais, fornecendo-lhes habilidades relevantes e qualificações necessárias para atender às demandas do mercado de trabalho local, além de fortalecer geração renda, podendo futuramente serem projetados e implementados programas de treinamento adequados que sejam acessíveis e adaptados às características da comunidade.

Levando em consideração os aspectos de desenvolvimento e influência, os entrevistados foram questionados acerca de **qual o impacto** que as pessoas que passaram por seus cursos e programas reconhecem em razão do desenvolvimento profissional que conquistaram em algum momento de suas jornadas através das atividades desenvolvidas pela Funffec.

“**Impactou de forma positiva**, porque uma coisa que eu nem imaginava, aconteceu, que foi eu poder fazer os cursos na instituição. Antigamente alguns eram pagos, mas quando entrei já tinha a abertura maior, porque já eram ofertados gratuitamente.” (E2)

“Impactou **de forma positiva**, principalmente meu desenvolvimento na Ginástica.” (E3)

“**De forma positiva.** Por exemplo: Se eu for sair de Luís Gomes-RN para outra cidade em busca de empregos, eu tenho vários cursos que posso acrescentar em meu currículo.” (E4)

Tratando-se de desenvolvimento social e profissional, os entrevistados relatam que suas vidas foram impactadas de maneira positiva, e que as atividades que praticam ou que já praticaram através da fundação, foram benéficas para o seu bem estar e para o desenvolvimento de habilidades e competências profissionais, sendo reconhecidas em seus empregos atuais.

Como maneira de avaliar as atividades que são desenvolvidas pela fundação, dentro da dimensão de impacto, os entrevistados foram questionados sobre sua avaliação das atividades desenvolvidas pela Funffec. Essa pergunta foi conduzida como uma maneira de analisar e compreender o grau de importância atribuído pelos participantes à fundação. As respostas obtidas forneceram um panorama valioso sobre como os envolvidos percebem os benefícios e impactos resultantes das ações da Funffec.

**“Toda importância que pensarmos pode ser dada a Funffec, pois é uma instituição ímpar em nossa cidade e temos o privilégio de tê-la há 54 anos.” (E2)**

**“A Funffec é um bom ponto de referência, se fosse colocar em grau qualquer um seria pouco para a instituição, mas, acima de dez.” (E3)**

**“O maior. A Funffec é importante para a melhoria do ser humano, trabalho em equipe, a valorização da cultura de nossa cidade.” (E7)**

A pesquisa evidenciou, até o momento, a grande relevância e importância que a fundação possui para a população de Luis Gomes, fato que repetidamente se mostra nas respostas dos entrevistados. As atividades que a Funffec desempenha possuem um papel relevante na transformação positiva das vidas das pessoas e é com esse reconhecimento que os respondentes avaliam a fundação de maneira extremamente positiva.

Muitas pessoas já participaram como voluntários da Funffec e já tiveram essa experiência, além disso, ao se envolver como voluntário, você também tem a oportunidade de desenvolver novas competências, criar conexões significativas com a comunidade e contribuir para a construção de um ambiente mais inclusivo e próspero. Considerando essas variáveis, a última pergunta da entrevista discorre sobre o interesse dos respondentes em participarem como voluntários de algum projeto da instituição.

**“Já participei e sempre que precisarem, estarei por lá.” (E2)**

**“Já participei. Durante a pandemia ministrei aulas online para as crianças.” (E8)**

**“Já participei, e nesse momento, estou estagiando na instituição, estagiário em música.” (E11)**

O envolvimento como voluntário na FUNFFEC proporcionou a elas uma sensação de propósito e realização, ao saberem que estavam fazendo a diferença na

comunidade. Essa experiência não apenas fortaleceu suas próprias habilidades e competências, mas também gerou, no ato da dedicação de tempo e habilidades para os projetos da instituição, a oportunidade vivenciar de ativamente o impacto transformador que a fundação tem na vida das pessoas, conforme explicitado no Quadro 07 a seguir.

**Quadro 07 – Síntese dos resultados**

| <b>Dimensão Impacto</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | <b>Evidências</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Dimensão Impacto</b> | <p>1- <b>Muitos jovens</b> tiveram suas vidas transformadas <b>através da música, curso de Biscuit</b>, uma outra pessoa que foi aluna, professora e hoje é <b>presidente da instituição</b>. (E1, E3, E4)</p> <p>2- <b>Sem dúvidas</b>, a instituição dispõe, mas a <b>cidade não contribui na valorização</b>, a cidade <b>não tem oferta de empregos</b>. (E2, E3, E4)</p> <p>3- <b>Forma muito positiva</b>, no que se refere ao <b>desenvolvimento na ginástica</b>, e no <b>currículo</b>. (E2, E3, E4)</p> <p>4- <b>Toda importância que existir</b>, é um <b>bom ponto de referência, o maior grau</b>. (E2, E3, E7)</p> <p>5- Durante a pandemia <b>ministrou aulas online para as crianças, estágio em música, já participou e sempre está por lá</b>. (E2, E8, E11)</p> |

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando que o objetivo do presente estudo foi analisar a percepção dos beneficiados da Fundação Francisca Fernandes Claudino, quanto a importância das suas ações para o município de Luís Gomes-RN, mediante aspectos do Marketing social, foi utilizado um roteiro de entrevista semiestruturada seguindo a premissa das dimensões propostas por Kotler e Lee (2008), e para a análise das entrevistas, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2007, p.44).

Diante dos resultados obtidos em cada dimensão exposta, tornou-se possível aferir que a fundação se encontra satisfatoriamente sobressaindo as expectativas depositadas pelos beneficiados nas seguintes dimensões: produção, resultado e impacto. Na dimensão 1 – Produção, foi possível constatar como os sujeitos adquiriram conhecimento sobre as atividades da fundação. Isso indica que os entrevistados, que representam a população Luisgomense, reconhecem a relevância da fundação no progresso social da comunidade, por meio do oferecimento de atividades que promovem o aperfeiçoamento profissional e estimulam o desenvolvimento de habilidades.



Quanto a dimensão 2 – Resultado, foi demonstrado de forma significativa o sucesso das atividades de capacitação oferecidas pela Funffec. Todos os entrevistados reconhecem que estão aplicando até o momento os conhecimentos adquiridos por meio dos cursos de aperfeiçoamento. Destacam-se as aulas de instrumentos de cordas, como violão e violino, além dos cursos de digitação, informática e línguas estrangeiras. É importante ressaltar que os entrevistados mencionam que estão utilizando essas habilidades em suas profissões atuais.

Por fim, a dimensão 3 – Impacto, evidenciou, de maneira geral, que os entrevistados tiveram uma experiência positiva e que as atividades que realizaram na fundação tiveram um impacto benéfico em suas vidas, onde estas contribuíram para o seu bem-estar e promoveram o desenvolvimento de habilidades e competências profissionais. Por outro lado, nesta mesma dimensão, foi possível identificar a importância de uma análise mais aprofundada em relação à oferta de emprego para a população, tendo em vista que a fundação dispõe de muitos cursos profissionalizantes, e a partir dessa oferta, poderá gerar um impacto significativo no desenvolvimento social e econômico de uma região, especialmente em uma cidade consideravelmente pequena.

Para mais, as principais limitações encontradas ao longo da pesquisa foram algumas dificuldades no que se refere a remarcar algumas entrevistas, além de visualizar o déficit de conteúdos especificamente sobre fundações e ainda, por aspectos do marketing social. Logo, isso mostra a relevância deste e que sejam realizados estudos que relacionem o trabalho de organização do terceiro setor, por meio da Pesquisa Transformativa do Consumidor (TCR) que, de acordo com Coelho (2015) é uma pesquisa acadêmica teórica, onde analisa questões individuais e de grupos ligadas ao consumo visando melhorar o bem-estar do consumidor. Sendo assim, atingindo o objetivo deste trabalho, conclui-se que as atividades da FUNFFEC têm um papel significativo na transformação positiva das vidas das pessoas, e isso é muito reconhecido pelos entrevistados de forma positiva.

## REFERÊNCIAS

ANDREASEN, *Marketing social - marketing in the social*  
Change marketplace. **Journal of public policy & marketing**, v. 21, n.  
1, p. 3-13, Spring, 2002.

BRASIL, **Lei nº 10.406/2002**, de 10 de Janeiro de 2002. Velará pelas fundações o Ministério Público do Estado onde situadas. Brasília, DF, [2002]. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/2002/L10406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2002/L10406.htm)> . Acesso em: 12 dez. 2022.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 5.ed. Lisboa: Edições 70, 2007.

BODGAN, R.; BIKLEN, S.K. **Qualitative research for education**. Boston: Allyn and Bacon, Inc., 1982.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 1. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

COELHO, PFC. Pesquisa Transformativa do Consumidor: Reflexões e Diretrizes para Pesquisadores Brasileiros . **Revista Economia & Gestão** , v. 15, n. 40, pág. 4-27, 2015.

FUNDAÇÃO FRANCISCA FERNANDES CLAUDINO. 2019. Disponível em: <<https://www.funfec.org.br/a-fundacao>> Acesso em: 13 dez. 2022.

HUDSON, Mike. **Administrando Organizações do Terceiro Setor**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2002.

KOTLER, Philip; ROBERTO, Eduardo L. **Marketing social: estratégias para alterar o comportamento público**. **Rio de Janeiro**: Campus, 1992.

KOTLER, PHILIP & KELLER, KEVIN LANE. **Administração de marketing**. 12º Ed. São Paulo. Person Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; LEE, Nancy. **Marketing no setor público: um guia para um desempenho mais eficaz**. Porto Alegre: Bookman, 2008

KOTLER, Philip e LEE, Nancy. **BOAS AÇÕES: Uma Nova Abordagem Empresarial**. New Jersey: Wharton School Publishing, 2009.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MORAIS, A. C. B; BRANDAO, J. P. P; VIEIRA, M. C. F; FUCHS, M. R; GABRIELA, M; MARTINS, P. L. **Manual do terceiro setor**. 2006. Instituto Pro Bono. Disponível em: <<https://www.abong.org.br/final/download/manualdoterceirosetor.pdf>> Acesso em: 29 nov. 2022.

MINISTÉRIO PÚBLICO DO PARANÁ. **Fundações e terceiro Setor**. 2019. Disponível em <<https://fundacoes.mppr.mp.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=31#>>> Acesso em: 12 dez. 2022.

MASSÓ, R. G. **El benefício de compartir valores: marketing social corporativo, una**

nueva estrategia para diferenciar las marcas. Bilbao: Deusto, 1998.

PEREIRA, MILTON. **Gestão Para Organizações Não Governamentais**. Florianópolis. Tribo da Ilha, 2013.

SCARPELLI, Maria Beatriz Gouvêa. **Terceiro setor e responsabilidade social**. 2004. 123 p. Trabalho de conclusão de curso apresentada Departamento de Serviço Social da UFSC para obtenção do grau de bacharel em Serviço Social. Disponível em: < <http://tcc.bu.ufsc.br/Ssocial287658.PDF>>. Acesso em: 29 nov. 2022.

SALVATORE, V. **A Racionalidade do terceiro setor**. In: VOLTOLINI, R. Terceiro setor: planejamento e gestão. São Paulo: Senac, 2004. p. 23-45.

TENÓRIO, Fernando G. **Gestão De Ong's: Principais Funções Gerenciais**. 6º Ed. Rio de Janeiro, FGV, 2002.

VAZ, Gil Nuno. **Marketing institucional** – o mercado de ideias e Imagens. São Paulo: Thomson, 2003.

WORD ART. **Minha arte da palavra**. Disponível em: < <https://wordart.com/my-word-art>>. Acesso em: 14 de jul. 2023.

## FERRAMENTAS DE MARKETING PARA ATRAIR CLIENTES PARA O E-COMMERCE

**Camila Santos Costa**

Graduanda em Administração, UFPA.  
E-mail: camilasantoscosta04@gmail.com

**Emerson Carvalho da Silva**

Graduando em Administração, UFPA.  
E-mail: msilva12.com@gmail.com

**João Pedro Santos Braga**

Graduando em Administração, UFPA.  
E-mail: jpsb14@gmail.com

**Jodson de Sousa Pinheiro**

Graduando em Administração, UFPA.  
E-mail: jodsonpinheiro@gmail.com

**Marcos Fabricio da Costa Mattos**

Mestrando em Administração, UFPA.  
E-mail: marcosmattos00@gmail.com

## RESUMO

O comércio no século XXI ganhou novas dimensões com a crescente e real popularização da internet, sendo ela uma das principais ferramentas de interação dos comerciantes com os clientes, e de propagação dos serviços. Este artigo nasce com a proposta de analisar a contribuição de algumas ferramentas de marketing na atração de clientes para o e-commerce, tais como marketing de conteúdo, e-mail marketing e redes sociais. Para isso iremos destacar seus principais conceitos e suas contribuições para o e-commerce, adotando como metodologia a pesquisa bibliográfica. Conclui-se que, empreendedores adotando as ferramentas de marketing adequadas para divulgação em seus canais, possibilitam maior visibilidade para seu e-commerce.

Palavras-chave: Comércio. Popularização da internet. Marketing.

### **ABSTRACT**

Business in the 21st century gained new dimensions with growing and surreal popularization of the internet, which is one of the main tools for interacting with traders and customers, and for spreading services. This article aims to analyze the contribution of some marketing tools in attracting customers to e-commerce, such as content marketing, e-mail marketing and social networks. Therefore, highlighting its main concepts and their contributions to e-commerce, adopting bibliographic research as a methodology. It is concluded that entrepreneurs adopting the appropriate marketing tools for dissemination on their channels, enable greater visibility for their e-commerce.

Keywords: Business. Popularization of the internet. Marketing.

## **1 INTRODUÇÃO**

O mundo do comércio está em constante evolução e, com a ascensão do comércio eletrônico, a concorrência para atrair clientes está mais acirrada do que nunca. Por isso, atualmente existem várias ferramentas de marketing disponíveis para ajudar os empreendedores a se destacarem e atraírem mais clientes para o seu e-commerce. Todas essas ferramentas fazem parte do chamado marketing digital.

Segundo Torres (2010, p. 7):

O marketing digital é o conjunto de estratégias de marketing e publicidade, aplicadas à Internet e ao novo comportamento do consumidor quando está navegando. Não se trata de uma ou outra ação, mas de um conjunto coerente e eficaz de ações que criam um contato permanente de sua empresa com seus clientes. O marketing digital faz com que seus clientes conheçam seu negócio, confiem nele, e tomem a decisão de comprar a seu favor.

Uma das ferramentas mais eficazes é o marketing de conteúdo. Ao criar conteúdo relevante e de qualidade, você pode atrair clientes em potencial para o seu e-commerce. Isso pode ser feito através de blogs, vídeos, infográficos e até mesmo podcasts. É necessário certificar-se de que o conteúdo apresentado é informativo e útil para o público-alvo. Dessa forma, o empreendedor estará construindo confiança e autoridade, o que pode levar a mais vendas.

Outra ferramenta muito utilizada é o e-mail marketing, um canal de marketing que pode ser utilizado para se comunicar com clientes, fãs e assinantes. Com base em uma pesquisa realizada pela HubSpot em 2022, o e-mail marketing ainda é considerado uma estratégia com um grande potencial de engajamento. Cerca de 77% das empresas entrevistadas pela pesquisa (mais de 1.500 respondentes) afirmaram que perceberam um aumento no nível de engajamento dos seus clientes durante a pandemia (KIRSCH, 2023).

Contudo, a grande maioria das empresas enviam, no máximo, dois e-mails semanais (KIRSCH, 2023). Ao construir uma lista de e-mails de clientes em potencial, pode-se enviar mensagens personalizadas e direcionadas para promover os produtos ou serviços com os quais se está oferecendo ao mercado. Para tanto, é necessário a criação de e-mails atraentes e persuasivos, com chamadas claras para ação. Além disso, não se pode esquecer de segmentar a lista de e-mails de acordo com os interesses e comportamentos dos clientes, para que se possa enviar mensagens relevantes e aumentar as chances de conversão. Os algoritmos podem ser o principal aliado nessa questão, pois, traçando o perfil que se deseja atrair, os e-mails serão enviados ao público pretendido (NETTO, 2022).

As redes sociais também desempenham um papel importante na atração de clientes para o e-commerce. Ao criar uma presença ativa nas principais plataformas, como Facebook, Instagram e TikTok, podem estabelecer e fortalecer relações com o seu público-alvo. Compartilhar conteúdo interessante, promover os produtos e interagir com os seguidores é fundamental. Além disso, as redes sociais também oferecem a oportunidade de anunciar para um público específico, aumentando ainda mais a visibilidade do e-commerce.

Além dessas ferramentas, é importante lembrar de otimizar o site para os motores de busca. Isso significa utilizar palavras-chave relevantes referentes ao conteúdo e meta tags, melhorar a velocidade de carregamento do site, além de garantir que ele seja atraente, acessível e de fácil usabilidade em dispositivos móveis. Ao fazer isso, o empreendedor estará aumentando as chances de que o seu e-commerce seja encontrado pelos clientes em potencial que estão pesquisando online (TURCHI, 2012).

Com base nisso, existem várias ferramentas de marketing disponíveis para atrair clientes para o seu e-commerce. O marketing de conteúdo, o e-mail marketing, as redes sociais e a otimização para motores de busca são apenas algumas delas. Cumpre lembrar que é importante fazer a adaptação dessas ferramentas de acordo com o público-alvo e de monitorar os resultados para fazer ajustes quando necessário. Com um pouco de esforço e criatividade, pode-se atrair mais clientes e impulsionar o negócio online.

## **2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Quanto à metodologia, realizou-se uma revisão bibliográfica, recorrendo a alguns autores que discorrem sobre a temática do marketing digital e à atração de clientes para o e-commerce. Para efeito de seleção dos livros, artigos e dissertações a serem utilizados na pesquisa, empregou-se o critério teórico-conceitual, o qual considera que, para atender aos objetivos da pesquisa, somente são úteis as produções que fornecem reflexões sobre o comércio digital, notadamente as estratégias de marketing para e-commerce.

A metodologia da pesquisa teve exclusivamente como base parâmetros de análise qualitativa. Segundo Maanem (1979, p. 520), a análise qualitativa "tem por objetivo traduzir e expressar o sentido dos fenômenos do mundo social; trata-se de reduzir a distância entre indicador e indicado, entre teoria e dados, entre contexto e ação".

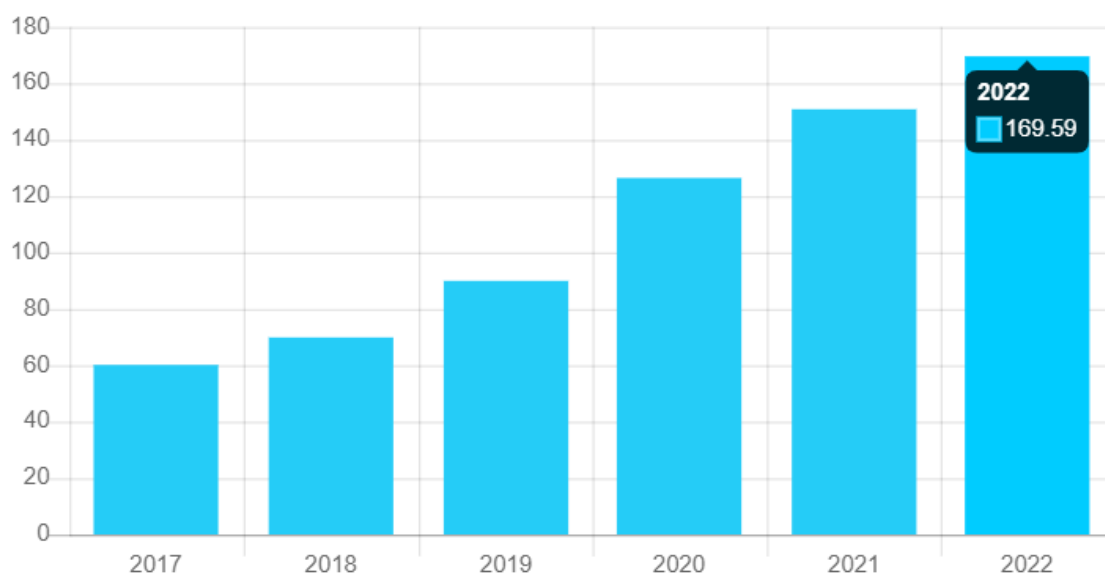
O tratamento e a análise dessas informações possibilitaram montar um quadro geral dos fatores que, com efeito, intervêm e determinam a estrutura do problema de pesquisa, oferecendo ao público leitor que tiver acesso ao artigo, subsídios para melhor compreender a relação entre marketing digital e e-commerce.

### 3 PRINCIPAIS FERRAMENTAS DE MARKETING PARA E-COMMERCE

No mundo atual, onde a tecnologia está cada vez mais presente em nossas vidas, o comércio eletrônico, também conhecido como e-commerce, está se tornando uma opção cada vez mais popular para os consumidores. Com a facilidade de comprar produtos e serviços online, muitas empresas estão investindo nesse mercado. No entanto, atrair clientes para o e-commerce pode ser um desafio decerto, existem diversas ferramentas de marketing que podem ajudar nessa tarefa.

Em levantamento feito pela ABComm Forecast sobre o faturamento do e-commerce no Brasil em 2022 demonstra a vitalidade do setor, a saber:

**Gráfico 1:** Faturamento (em bilhões de reais) do e-commerce no Brasil em 2022.

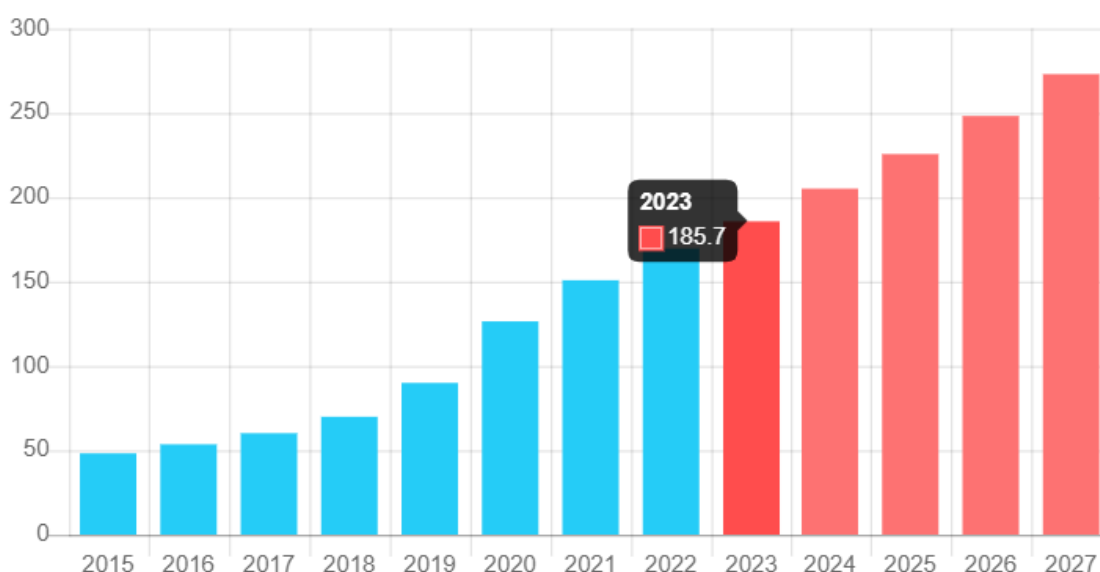


Fonte: ABCOMM (2023).

A projeção para 2023 é de R\$185,7 bilhões. Acompanhe o gráfico:



**Gráfico 2:** Projeção de faturamento (em bilhões de reais) do e-commerce no Brasil em 2023.



Fonte: ABCOMM (2023).

### 3.1 MARKETING DE CONTEÚDO: UMA FERRAMENTA DIGITAL INDISPENSÁVEL

Nos últimos anos, o marketing de conteúdo tem se tornado uma ferramenta digital indispensável para empresas de todos os setores. Com a ascensão da internet e das redes sociais, as estratégias de marketing tradicionais já não são mais suficientes para alcançar e engajar o público-alvo. Nesse contexto, o marketing de conteúdo surge como uma solução eficaz para atrair, educar e converter clientes.

O marketing de conteúdo consiste em criar e compartilhar conteúdo relevante e valioso para o público-alvo, com o objetivo de atrair e reter a atenção dos consumidores. Ao invés de interromper o fluxo de informações do usuário, como ocorre com anúncios tradicionais, o marketing de conteúdo busca fornecer conteúdo útil e interessante, que agregue valor à vida do consumidor (SANTOS, 2014).

Uma das principais vantagens do marketing de conteúdo é a sua capacidade de alcançar um público mais amplo e diversificado. Através da criação de conteúdo relevante, é possível atrair a atenção de pessoas que estão interessadas no assunto abordado, mesmo que ainda não conheçam a marca ou produto. Além disso, o marketing de conteúdo permite segmentar a comunicação de acordo com as características e interesses específicos do público-alvo, aumentando as chances de sucesso da estratégia (SANTOS, 2014).

Outro benefício do marketing de conteúdo é a sua capacidade de educar e informar os consumidores. Ao fornecer conteúdo relevante e valioso, as empresas conseguem estabelecer-se como autoridades no assunto, ganhando a confiança e o respeito do público. Essa confiança é essencial para que os consumidores se sintam confortáveis em adquirir produtos ou serviços da marca, aumentando as taxas de conversão e fidelização (SANTOS, 2014).

Além disso, o marketing de conteúdo é uma estratégia altamente mensurável. Com o auxílio de ferramentas digitais, é possível acompanhar e analisar o desempenho das campanhas de marketing de conteúdo, identificando quais conteúdos são mais eficazes na atração e conversão de clientes. Essa análise de dados permite ajustar e otimizar a estratégia, garantindo resultados cada vez melhores (TORRES, 2010).

No entanto, é importante ressaltar que o marketing de conteúdo não é uma estratégia de curto prazo. É necessário um investimento contínuo na criação e divulgação de conteúdo relevante, a fim de manter o engajamento e interesse do público. Além disso, é fundamental acompanhar as tendências e mudanças no comportamento do consumidor, para adaptar a estratégia de acordo com as necessidades e preferências do público-alvo (TORRES, 2010).

Marketing de conteúdo e e-commerce são duas estratégias que se complementam perfeitamente no mundo digital. Enquanto o marketing de conteúdo busca atrair e engajar o público por meio da criação e compartilhamento de conteúdo relevante, o e-commerce se concentra na venda de produtos e serviços online. Juntos, eles formam uma dupla imbatível para impulsionar os negócios online. Esse relacionamento é fundamental para o sucesso do e-commerce, pois os consumidores tendem a comprar de marcas em que confiam e se sentem conectados.

Por outro lado, o e-commerce oferece a oportunidade de monetizar o conteúdo criado. Ao direcionar o tráfego para o site de e-commerce, as empresas podem transformar os visitantes em clientes e gerar receita. Além disso, o e-commerce também permite que as empresas coletem dados valiosos sobre o comportamento dos consumidores, o que pode ser usado para aprimorar ainda mais o marketing de conteúdo (CHAFFEY, 2014).

Uma das principais vantagens do marketing de conteúdo no contexto do e-commerce é a capacidade de educar os consumidores. Ao fornecer informações

detalhadas sobre os produtos e serviços oferecidos, as empresas podem ajudar os consumidores a tomar decisões de compra mais informadas. Isso não só aumenta as chances de conversão, mas também ajuda a construir uma reputação de especialista no setor (CHAFFEY, 2014).

O marketing de conteúdo é uma ferramenta digital indispensável para empresas que desejam se destacar no mercado atual. Ao fornecer conteúdo relevante e valioso para o público-alvo, é possível atrair, educar e converter clientes de forma eficaz. Com o auxílio de ferramentas digitais e análise de dados, é possível mensurar e otimizar a estratégia, garantindo resultados cada vez melhores. Portanto, investir em marketing de conteúdo é essencial para empresas que desejam se manter competitivas e relevantes no mundo digital.

### 3. 2 E-MAIL MARKETING: A FERRAMENTA DIGITAL QUE REVOLUCIONOU A COMUNICAÇÃO

A tecnologia tem desempenhado um papel fundamental na maneira como nos comunicamos. Uma das ferramentas digitais mais populares e eficazes é o e-mail marketing. Nesta ordem de ideias, exploraremos o que é o e-mail marketing e como essa ferramenta tem revolucionado a forma como as empresas se comunicam com seus clientes.

O e-mail marketing é uma estratégia de marketing digital que envolve o envio de mensagens comerciais para um grupo de pessoas por meio de e-mails. Essas mensagens podem ser utilizadas para informar sobre promoções, novos produtos ou serviços, eventos e outras informações relevantes para os clientes. O e-mail marketing é uma maneira direta e eficaz de alcançar um grande número de pessoas de forma rápida e econômica (SANTOS, 2014).

Uma das principais vantagens do e-mail marketing é a sua facilidade de uso. Com apenas alguns cliques, é possível criar uma campanha de e-mails personalizada e enviá-la para uma lista de contatos. Além disso, é possível segmentar a lista de contatos com base em diferentes critérios, como localização geográfica, idade, interesses, entre outros. Isso permite que as empresas direcionem suas mensagens para o público certo, aumentando a eficácia da campanha.

Outra vantagem do e-mail marketing é a sua capacidade de mensuração. Ao contrário de outras estratégias de marketing, como anúncios em televisão ou rádio, é possível obter métricas precisas sobre o desempenho de uma campanha de e-mail marketing (NETTO, 2022).

É possível também saber quantas pessoas abriram o e-mail, quantas clicaram nos links, quantas realizaram uma compra ou se descadastraram da lista. Essas informações são valiosas para avaliar o sucesso de uma campanha e realizar ajustes para melhorar o desempenho futuro.

Além disso, o e-mail marketing oferece a possibilidade de personalização. É possível incluir o nome do destinatário no e-mail, o que cria uma sensação de proximidade e personalização. Ademais, é possível segmentar a lista de contatos com base nas preferências e histórico de compras dos clientes, o que permite enviar mensagens relevantes e personalizadas para cada pessoa (SANTOS, 2014).

No entanto, é importante ressaltar que o e-mail marketing deve ser utilizado com responsabilidade. O envio excessivo de e-mails pode levar os destinatários a considerarem as mensagens como spam e a se descadastrar da lista. É fundamental encontrar um equilíbrio entre o envio de mensagens relevantes e a não invasão da caixa de entrada dos clientes.

Com efeito, o e-mail marketing é uma ferramenta digital que tem revolucionado a forma como as empresas se comunicam com seus clientes. Com sua facilidade de uso, capacidade de mensuração e personalização, o e-mail marketing se tornou uma estratégia eficaz e econômica para alcançar um grande número de pessoas de forma direta. No entanto, é importante utilizá-lo com responsabilidade, evitando o envio excessivo de mensagens (SALVADOR, 2016).

O e-mail marketing veio para ficar e continuará a evoluir, proporcionando às empresas uma maneira eficaz de se comunicar com seus clientes.

### 3.3 REDES SOCIAIS COMO FERRAMENTA DE MARKETING

As redes sociais têm se tornado uma ferramenta de marketing cada vez mais popular nos últimos anos. Com o avanço da tecnologia e a crescente presença digital das pessoas, as empresas perceberam que podem aproveitar essas plataformas para

promover seus produtos e serviços. Com base nisso, iremos evidenciar como as redes sociais se tornaram uma ferramenta de marketing eficaz e como as empresas podem utilizá-las para alcançar seus objetivos.

As redes sociais são uma excelente ferramenta de marketing por vários motivos. Em primeiro lugar, elas oferecem um alcance incrível. Milhões de pessoas em todo o mundo estão conectadas a plataformas como Facebook, Instagram, Twitter e TikTok, o que significa que as empresas têm a oportunidade de atingir um público vasto e diversificado. Além disso, as redes sociais permitem que as empresas segmentem suas campanhas de marketing de forma mais precisa, direcionando suas mensagens para grupos específicos de pessoas com base em seus interesses, idade, localização e outros critérios demográficos (CHAFFEY, 2014).

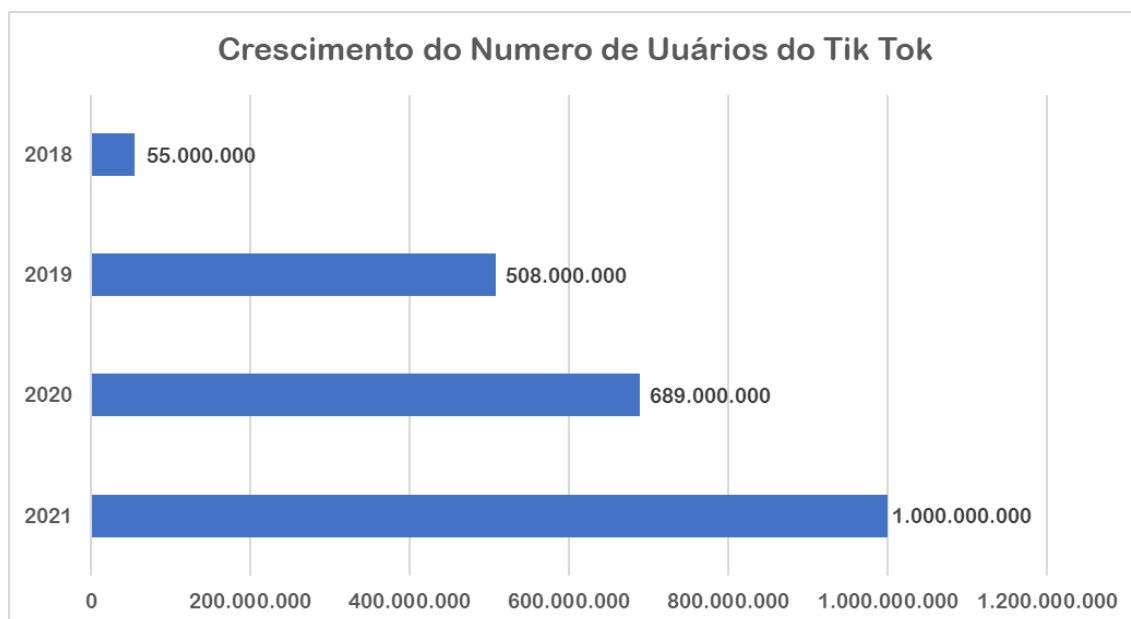
Outro aspecto importante das redes sociais como ferramenta de marketing é a interação direta com o público. Ao contrário dos anúncios tradicionais, as redes sociais permitem que as empresas se envolvam em conversas com seus clientes e respondam a perguntas e comentários em tempo real. Isso cria um senso de proximidade e confiança entre a empresa e o público, o que pode levar a uma maior fidelidade do cliente.

Além disso, as redes sociais oferecem uma variedade de recursos que as empresas podem aproveitar. Por exemplo, as empresas podem criar conteúdo visual atraente, como vídeos e imagens, para atrair a atenção do público, e também podem usar recursos como hashtags e tendências para aumentar a visibilidade de suas postagens e alcançar um público mais amplo. As redes sociais, também, permitem que as empresas monitorem e analisem o desempenho de suas campanhas de marketing em tempo real, o que lhes permite ajustar suas estratégias conforme necessário (CHAFFEY, 2014).

Criado pela empresa chinesa ByteDance, em 2016, o TikTok é uma plataforma de vídeos curtos que se destaca pela facilidade do uso e atratividade que possui, especialmente, com os mais jovens (P. NETO; SANTOS; MOTA, 2022).

A rede social se tornou popular a partir de 2020, com a pandemia do novo coronavírus e o isolamento social, quando passou a ser utilizada como uma espécie de válvula de escape. O TikTok cresceu de maneira rápida e grandiosa quando, durante os períodos mais críticos da pandemia, observou-se um aumento de mais 1000% no número de usuários, alcançando mais de 59% da população mundial, como mostra o gráfico abaixo:

**Gráfico 3:** Crescimento do número de usuários do *TikTok*



Fonte: Autoria própria com dados de Poder360 (2023).

Essa popularidade deve-se ao tipo de conteúdo que o TikTok oferece aos seus usuários, “dancinhas”, “trends”, humor, tutoriais e etc., que em sua maioria, pertencem a geração Z. Em sua essência, o TikTok é uma rede social de vídeos curtos, gravados na vertical, que podem ser editados e personalizados da maneira que o usuário preferir. Com o advento da plataforma, surgiram, também, os tiktokers, influenciadores digitais que atuam, quase exclusivamente, na rede social ou que ganharam fama através dela.

Sendo assim, o TikTok se tornou uma das principais ferramentas de marketing disponíveis atualmente. As empresas podem se utilizar das “trends”, “dancinhas” e dos tiktokers para alcançar seu público e trazê-los para o e-commerce. O algoritmo da plataforma é conhecido por entregar ao seu usuário uma experiência agradável e de seu interesse, aumentando o engajamento das chamadas “publis” (vídeos feitos de maneira orgânica com propagandas de marcas, produtos ou serviços).

No entanto, é importante ressaltar que as redes sociais também apresentam desafios para as empresas. Com a quantidade de conteúdo sendo compartilhado a cada minuto, é fácil para as mensagens das empresas se perderem no mar de informações. Além disso, as redes sociais podem ser um terreno fértil para críticas e reclamações públicas, o que pode prejudicar a reputação de uma empresa se não for gerenciado adequadamente.

Para as empresas aproveitarem ao máximo as redes sociais como ferramenta de marketing, é essencial que elas tenham uma estratégia clara e bem definida. Isso inclui a definição de metas específicas, a identificação do público-alvo e a criação de conteúdo relevante e envolvente. Além disso, as empresas devem estar preparadas para monitorar e responder a comentários e mensagens de forma rápida e eficiente.

Nos últimos anos, as redes sociais têm se tornado uma parte essencial da vida cotidiana de milhões de pessoas em todo o mundo. Com o advento da internet e o rápido avanço da tecnologia, as redes sociais se tornaram uma plataforma poderosa para a comunicação, interação e compartilhamento de informações. Ao mesmo tempo, o comércio eletrônico, ou e-commerce, tem experimentado um crescimento exponencial, oferecendo aos consumidores a conveniência de comprar produtos e serviços online.

Uma das principais vantagens das redes sociais para o e-commerce é a capacidade que elas têm de oferecer uma plataforma para a criação de conteúdo visualmente atraente, como fotos e vídeos, que são essenciais para o sucesso do e-commerce. As empresas podem mostrar seus produtos de maneira criativa e envolvente, despertando o interesse dos consumidores e incentivando-os a fazer uma compra (TORRES, 2010).

Dessa forma, as redes sociais se tornaram uma ferramenta de marketing poderosa para as empresas. Elas oferecem um alcance amplo, a possibilidade de interação direta com o público e uma variedade de recursos que podem ser aproveitados para promover produtos e serviços. No entanto, é importante para as empresas terem uma estratégia clara e estar preparadas para enfrentar os desafios que as redes sociais apresentam. Com uma abordagem adequada, as redes sociais podem ser uma ferramenta eficaz para impulsionar o sucesso de uma empresa no mercado atual.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir da leitura geral do panorama apresentado no trabalho, compreende-se a importância do marketing digital como uma das principais estratégias de mercado atualmente, já que a mesma, não apenas consegue espelhar o atual contexto social da sociedade, voltado majoritariamente aos meios de comunicação de massa digitais, como também possui a habilidade de se adaptar às inúmeras e constantes mudanças



da Internet, algo que para o empreendedor é de extremo valor, pois o mesmo não apenas está inserido nesse sistema digital, como também precisa compreendê-lo para que assim possa alcançar o público que ele tanto deseja cativar para o seu empreendimento.

Ademais, sobre as ferramentas apresentadas no trabalho é importante deixar claro que para uma estratégia ter resultado é necessário estabelecer diversos outros fatores, como: clareza dos valores e mensagens que sua empresa transmite ao público, entendimento profundo do perfil do seu público, distinção e assimilação sobre o mix de ações e soluções digitais de marketing e e-commerce que estarão mais adequadas para aquele respectivo público-alvo, além de vários outros pontos que para o empreendedor são decisivos para ele alcançar um maior espaço de mercado que o seu concorrente, alcançar uma melhor exposição no mercado digital, através das redes sociais, voltada exclusivamente para o público que deseja alcançar, e por fim, maiores chances de conversão de vendas.

Em síntese, é notável as inúmeras mudanças no mercado em geral, mesmo num curto espaço de tempo, que acabam por determinar muito do comportamento social, econômico e político do público, que circunstancialmente acaba exigindo das empresas muito mais que o aperfeiçoamento de novas técnicas, como também o aprimoramento daquelas ferramentas de marketing que são usadas atualmente para atrair clientes para o e-commerce.

O uso de anúncios pagos, e-mail marketing, redes sociais, influenciadores digitais e SEO são algumas das táticas eficazes para aumentar a visibilidade de mercado do e-commerce e conquistar novos clientes. É com a escolha não especulativa e empírica, a adaptabilidade e a combinação assertiva dessas ferramentas que uma empresa conseguirá atingir suas metas nesse mercado digital que está em constante mudança.

## REFERÊNCIAS

ABCOMM F. Crescimento e Expectativa de vendas do ecommerce no Brasil. 2023. Disponível em: <https://dados.abcomm.org/previsao-de-vendas-online>. Acesso em: 04 jul. 2023.

CHAFFEY, D. Gestão de E-business e E-commerce. Tradução de Sergio Facchim. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

KIRSCH, Katrina. The Ultimate List of Email Marketing Stats for 2023. HubSpot Blog. nov. 30 2022 (updated: may 12 2023). Disponível em: <https://blog.hubspot.com/marketing/email-marketing-stats>. Acesso em: 02 set. 2023.

KOTLER, P. Administração de marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MAANEM, J. V. Reclaiming qualitative methods for organizational research: a preface. Administrative Science Quarterly, v. 24, n. 4, dec. 1979, p. 520-526.

NETTO, L. F. Preferência de acesso a conteúdo: e-mail marketing ou redes sociais. 2022. 50 f. Monografia (Trabalho de Conclusão do Curso) – Graduação em Administração de Empresas, Departamento de Administração, Centro de Ciências Sociais – CCS, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, PUC-RJ, 2022. DOI: <https://doi.org/10.17771/pucRio.acad.60478>.

P. NETO, J. S.; SANTOS, I. M.; MOTA, M. P. TikTok: Qual o Impacto do Crescimento da Plataforma?. In: WORKSHOP SOBRE ASPECTOS DA INTERAÇÃO HUMANO-COMPUTADOR NA WEB SOCIAL (WAIHCWS), 13., 2022, Diamantina. Anais [...]. Porto Alegre: Sociedade Brasileira de Computação, 2022. p. 56-62. ISSN 2596-0296. DOI: <https://doi.org/10.5753/waihcws.2022.226367>.

PODER360. TikTok atinge marca de 1 bilhão de usuários ativos por mês, diz empresa: o crescimento foi de 45% desde julho de 2020; Brasil é um dos principais mercados. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/midia/tiktok-atinge-marca-de-1-bilhao-de-usuarios-ativos-por-mes-diz-empresa>. Acesso em: 4 set. 2023.

SALVADOR, M. Como abrir uma loja virtual de sucesso. 1. ed. Rio de Janeiro: Gramma, 2016.

SANTOS, A. F. Marketing na Era Digital: Análise da marca Chico Rei. Janeiro de 2014. Disponível em: <https://www.ufjf.br/facom/files/2014/03/Marketing-na-Era-Digital.pdf>. Acesso em: 30 jun. 2023.

SANTOS B, D. G. O poder do TikTok: uma nova forma das organizações comunicarem. The Trends Hub, Porto, n. 3, 2023. DOI: 10.34630/tth.vi3.5091. Disponível em: <https://parc.ipp.pt/index.php/trendshub/article/view/5091>. Acesso em: 8 set. 2023

SEBRAE. Uma breve definição sobre o comércio online. 2016. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/uma-breve-definicao-sobre-o-comercio-online,08cfa5d3902e2410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 15. set. 2023.

TORRES, C. Guia Prático de Marketing na Internet para Pequenas Empresas. São Paulo: Copyright, 2010.

## ÁREA TEMÁTICA GT 11 – TEMA: GESTÃO ESTRATÉGICA

### GESTÃO ESTRATÉGICA DE COMPRAS COM USO DA MATRIZ DE KRALJIC: O CASO DE UMA CLÍNICA DE HEMODIÁLISE NA REGIÃO DO ALTO OESTE POTIGUAR.

**Karla Isis Silva Moura**

Graduanda em Administração (UERN)

Email: karlamoura@alu.uern.br

**Laecio da Cunha Oliveira**

Doutor em Geografia DINTER - UERN -UFPE

Email: laeciocunha@uern.br

**Sandra de Souza Paiva Holanda**

mestrado em Administração e Controladoria (UFC)

Email: sandrapaiva@uern.br

**Rafael Demétrius Rodrigues de Sousa**

Doutor em Desenvolvimento Urbano (UFPE)

consultor.demetrius@gmail.com

### RESUMO

O Trabalho, tem como objetivo mensurar os níveis de importância e complexidade a fim de categorizar os materiais, por meio da ferramenta da Matriz de Kraljic no setor de compras, em uma Clínica de Hemodiálise. Como metodologia, é uma pesquisa exploratória e descritiva, sendo também, qualitativa e quantitativa. Na análise e discussão dos resultados, destaca-se a necessidade de controle de estoque de itens prioritários de atendimento aos pacientes de hemodiálise, planejamento de compras, gestão estratégica da pesquisa de fornecedores, entrega dos itens utilizados na prestação de serviços e necessidade de fechamento de contrato, junto aos fornecedores. Conclui-se que a utilização da Matriz de Kraljic para gestão estratégica de compras, busca redução de risco de fornecimento e busca parcerias com fornecedores para redução dos recursos financeiros, no atendimento dos serviços vitais de hemodiálise prestados por esta clínica.

Palavras-chave: Matriz de Kraljic. Gestão de Compras. Clínica de hemodiálise.

### ABSTRACT

The scientific article aims to classify levels of importance and complexity in order to categorize the materials, through the Kraljic Matrix tool in the purchasing sector, in a Hemodialysis Clinic. As a methodology, it is an exploratory and descriptive research, being also qualitative and quantitative. In the analysis and discussion of the results,

the need for inventory control of priority items for the care of hemodialysis patients, purchasing planning, strategic management of supplier research, delivery of items used in the provision of services and the need to close contract with suppliers. It is concluded that the use of the Kraljic Matrix for strategic management of purchases seeks to reduce supply risk and seeks partnerships with suppliers to reduce financial resources in the care of vital hemodialysis services provided by this clinic.

Keywords: Kraljic Matrix. Purchasing management. Hemodialysis clinic.

## 1 INTRODUÇÃO

No censo de 2021, elaborado pela SBN, foi estimado que cerca de cento e quarenta e oito mil e trezentos e sessenta e três pessoas, estão em tratamento dialítico no Brasil. Já na clínica de hemodiálise em Pau dos Ferros, há cerca de cento e quarenta e sete pacientes em tratamento hemodialítico. Nesse contexto, a problematização, em forma de pergunta de pesquisa, apresenta-se a seguir: Quais os principais desafios e contribuições da Matriz de Kraljic para a gestão estratégica de compras em uma clínica de Hemodiálise na cidade de Pau dos Ferros (RN)? Assim, a presente pesquisa tem como objetivo mensurar os níveis de importância e complexidade a fim de classificar os insumos, por meio da ferramenta da Matriz de Kraljic, no setor de compras em uma Clínica de Hemodiálise, na cidade de Pau dos Ferros (RN).

Sob reflexão, a temática escolhida justifica-se pelo interesse em desenvolver estratégias e compreender sobre gestão de compras em uma clínica prestadora de serviço de hemodiálise. Para este fim, este artigo está dividido em partes, começando pela introdução, segue-se um referencial teórico, subdividido em dois temas, percorre aspectos metodológicos utilizados no estudo, bem como, os resultados e discussão sobre o tema e finaliza com as considerações finais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico abordado neste artigo científico, tem sustentação nos tópicos relevantes com seus principais autores, que servirão de base científica para a análise e discussão dos resultados deste estudo empírico, em uma clínica de hemodiálise. Assim, distribuimos os conteúdos teóricos a seguir:

## 2. 1 COMPRAS EMERGENCIAS, DE CURTO PRAZO E LONGO PRAZO

Dentre os tipos de compras que traduz o relacionamento com o fornecedor, pode-se transcorrer compras emergenciais em situação de ausência ou falha de planejamento do comprador. Segundo Gabira (2021), as compras emergências são consequências de aquisição sem planejamento em conjuntura imprevista. Para Silva e Granetto (2023), as compras emergenciais decorrem de intercorrência do planejamento de compras que resulta em prejuízo comercial, como por exemplo, execução de pagamento antecipado com fornecedor e transportadora para expedição do produto e entrega dentro do prazo.

Esse tipo de compras prejudica a organização, por isso, recomenda-se compras de curto ou longo prazo, a fim de evitar prejuízo ou desabastecimento. As relações de compras de curto prazo são submetidas à avaliação do comprador, geralmente, são realizados acordos de fornecimento no período de dois a doze meses. Para Slack et. al. (2009), citado por Dandolin (2020), existem elementos determinantes para categorizar fornecedores em relacionamento de contrato de curto prazo. Esses elementos são considerados fatores como variedades de materiais, qualidade, habilidade de resposta, confiança do material, flexibilidade de entrega e volume, capacidade de suprimento e custo total da matéria-prima. O modo de contrato de compras em curto prazo pode torna-se potencial relação de compras em longo prazo.

Um aspecto relevante a ser desenvolvido da etapa de negociação com os fornecedores, são os acordos contratuais, principalmente, de longo prazo, negociados e que devem ser examinados, a fim de serem evitados problemas futuros, por falta de itens essenciais. Por isso, Linhares e Garcia (2022) reitera o estabelecimento de contratos com equidade de riscos, como tática de criar relação sadia de longo prazo entre empresa e fornecedor, com fins de evitar desestímulo inicial e má fé entre as partes.

Sobre a relação de contrato de longo prazo, é primordial avaliar antes os potenciais fornecedores. Segundo Slack et. al. (2009), citado por Dandolin (2020), declara que deve ser verificado a condição da flexibilidade de negociação, qualificação em inovação, desimpedimento em acolher riscos, garantia de suprimento em longo prazo, disponibilidade de compartilhamento de informações, capacidade técnica, operacional, financeira e gerencial.

## 2.2 GESTÃO DE COMPRAS DE FORMA ESTRATÉGICA

Antes da primeira guerra mundial, as funções de compras nas organizações eram notadas como atividade burocrática. Com a crise do petróleo, em 1970, acarretou redução de matéria-prima, por consequência, o aumento dos custos, desencadeando aos responsáveis do setor de compras, importância para as organizações (Martins et. al, 2006 apud Anselmo e Junior, 2021). Nesse período, devido aos altos custos, surge a necessidade de criar estratégias de compras como método para se manter no mercado.

De acordo com Rambo et al. (2022), estratégia são ações praticadas no presente, com objetivo de alcançar resultados futuros. Na área de compras, estratégias são planejadas de acordo com objetivo geral determinado pela alta cúpula da empresa. Para Franklin (2022), o planejamento de compras, quando empregado de modo estratégico, torna-se um instrumento de gestão capaz de melhorar gastos com bens e serviços. Para implementação de compras estratégica, Mitsutani et al (2014 apud Corrêa e Dini, 2021), reiteram que há quatro etapas:

i) Pesquisa de ações atuais de compras: Compreende a prática de conhecimento da conjuntura da gestão de compras e seus empecilhos, a fim definir estratégias adequadas. Como por exemplo, análise do dispêndio, ou seja, procedimento que abrange os custos da empresa em aquisição de materiais e priorização dos insumos, com utilização das ferramentas de categorização ABC ou Regra de Pareto. Além de buscas por entendimento da própria estrutura organizacional de compras, das táticas e técnicas de crescimento dos concorrentes e futuros investimentos dos competidores de mercado anos seguintes.

ii) Delinear aplicação de estratégia: na fase anterior, que obteve informações amplas sobre a conjuntura do setor de compras. Com essas informações, define-se estratégia com apoio da ferramenta Matriz de Kraljic, eficaz dispositivo fornecedor de domínio em solução de modificação de processos organizacionais.

iii) Aplicação de compras estratégicas: o autor considera um momento crítico. Pois aplica-se os planos estratégicos e averigua os resultados.

iv) Controle e melhoria contínua: depois da aplicação das fases anteriores, cria-se dispositivos de controle e aprimoramento contínuo, com o intuito de observar se

está ocorrendo de acordo com o planejado, e analisa-se se os resultados estão aceitáveis baseados em métricas.

Os mesmos autores Corrêa e Dini (2021) declaram a necessidade de conhecer as ferramentas Curva ABC e Matriz de Kraljic para construção de compras estratégicas. Em vista, o artigo tratará no tópico seguinte, da matriz de Kraljic.

## 2.4 MATRIZ DE KRALJIC E SEUS PROPÓSITOS

Como ferramenta de assistência ao setor de compras, que propõe promover aquisição de materiais de modo estratégico. Lima, Santos e Coutinho (2021), embasado na proposta de Baily et al. (2000), sugere aplicação da matriz de Kraljic. A ferramenta proposta provém da obra de Peter Kraljic, desenvolvida em 1983. Os autores Bastos e Junior (2021) relatam que a ferramenta oferece estratégia, definição de preferências compras, por meio de categorização das características e produtos selecionados, com fins de disponibilizar base referencial em capacidade de escolha de produto sob critério de risco de abastecimento e capacidade de pagamento. Ao apresentar a estrutura da matriz de Kraljic, Koff (2023) delineia quatro quadrantes, ao longo de dois eixos, que representam impacto nos lucros e fatores de riscos. Apresentado a seguir:

FIGURA 01: Estrutura da matriz de Kraljic



FONTE: Adaptado de Koff, 2023.



Segundo Kraljic (1983), a importância estratégica de compras engloba custos totais em percentuais da matéria-prima e impacto no lucro de valores atribuído por linha de produto. Para Koff (2023), embasado em Jeanglom e Tariq (2013), estabelece que o eixo vertical expõe o quanto um produto tem impacto nos lucros, em que pode ser medido por custos totais, custo de materiais e por rentabilidade.

No eixo horizontal, os autores Koff (2023) e Jeanglom e Tariq (2013) afirmam que é atribuído ao fator de risco, em que se refere ao quanto é complexo o mercado de abastecimento, ao cogitar o risco de fornecimento. Os mesmos mencionam que o fator de risco é determinado por condições de monopólio e oligopólio de produtos no mercado, barreiras à entrada e evolução tecnológica. Para Kraljic (1983), a complexidade do mercado caracteriza-se pela oferta do insumo, mudanças de tecnológicas, complexidade e/ou custo logístico da matéria-prima, entraves de entrada e conjuntura de oligopólio e monopólio.

Outro critério a ser considerado na variável complexidade, são as avaliações com fornecedores. De acordo Saugo (2022) e Xu et al. (2019), analisar fornecedores é imprescindível para bom desempenho e aumento de competitividade da cadeia de suprimentos das organizações, pois demonstra relação fundamentável entre as necessidades dos clientes e fornecedores.

Ao categorizar a Matriz de Kraljic, Criollo e Vargas (2020) especifica que o artigo de Alavancagem representa alto impacto nos lucros, que induz pela própria organização de compras. Kraljic (1983) afirma que são categoria de insumos com alto grau de impacto no lucro e baixo grau de risco de fornecimento. Criollo e Vargas (2020) pormenoriza que os materiais categorizados por artigos de Gargalo, são produtos que são adquiridos por poucos ou por único fornecedor e retrata que os materiais possuem baixo impacto nos resultados da organização. Para Kraljic (1983), os itens de gargalos são elementos característico por baixo grau de impacto nos lucros e alto grau de risco de fornecimento.

Dos itens de artigos estratégicos, Criollo e Vargas (2020) definem como materiais decisivos na estratégia de compras, e apresentam como produto que requer mais atenção no processo decisório. Segundo Kraljic (1983), os matérias de categoria estratégica representa os insumos com alto grau de impacto nos lucros e elevado grau de risco de fornecimento. Os artigos não críticos são produtos característicos de fácil aquisição e configura produto com baixo impacto nos resultados da organização

segundo Criollo e Vargas (2020). De acordo com Kraljic (1983), os itens não críticos atribuem baixo impacto nos lucros e risco de fornecimento reduzido.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O artigo científico, aborda, inicialmente, a visão de Lakatos e Marconi (2005), ao mostrar que a pesquisa científica traz etapas da metodologia de estudo da organização em seu processo de compras de uma empresa de hemodiálise, cujos acontecimentos, são resultados das etapas a seguir.

#### **3. 1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA**

Essa pesquisa científica classifica-se em duas formas de pesquisa. Conforme Vergara (2014), pode ser “quanto aos meios” e “quanto aos fins”. O autor descreve que a pesquisa “quanto aos fins” como sendo exploratória, levando o pesquisador a explorar os dados e informações, através de um questionário de pesquisa, respondido pela gestora da clínica de hemodiálise, onde a pesquisadora irá analisar e explorar as respostas de cada pergunta contida no instrumento de coleta de dados, referentes a Matriz Kraljic. Esta pesquisa classifica-se também como descritiva, pois busca descrever ou relatar cada pergunta respondida pela gestora da clínica de hemodiálise, a partir das respostas que está contido nos dados coletados e nas informações que possibilitam conhecer parte da realidade sobre a gestão de compras.

Esta pesquisa também se classifica, quanto a forma de abordagem, como sendo uma pesquisa quantitativa e qualitativa. Na abordagem quantitativa, segundo Popper (1972), veio a contribuir por meio da análise dos fatores numéricos das dimensões importância e complexidade dos fatos analisados do presente estudo utilizando a matriz de Kraljic.

Já na abordagem qualitativa, traz uma visão e relato dos acontecimentos do objeto de estudo, com relatos do mundo real e o sujeito, cujos fatos vivenciados em torno das dimensões em estudo, mostrando a visão da gestora da organização (Souza, Fialho e Otani, 2007). A pesquisa qualitativa é um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos vivenciam.

O processo de pesquisa qualitativa envolve as questões, procedimentos, a coleta e análise dos dados, a partir das interpretações feitas pelo pesquisador acerca do significado dos fatos levantados em seu estudo. A pesquisa qualitativa nos leva ao pensamento de Santos (2011, p. 26): "diante da complexidade do objeto, optamos pela pesquisa qualitativa considerada o caminho mais indicado a trilhar, uma vez que esta privilegia os significados, experiências, motivos, sentimentos, atitudes, e valores [...]".

### 3. 2 COLETA DE DADOS

A coleta de dados é um questionário semiestruturado , composto por questões abertas. As respostas foram organizadas, mantendo-se a integridade do texto das respostas da gestora da clínica de hemodiálise. Quanto aos meios de coleta de dados, foi adotada uma pesquisa de campo, por meio de visitas a clínica de hemodiálise, com carta de apresentação, com os propósitos da pesquisa, um questionário e, posteriormente, um roteiro de entrevista, composto por questões abertas, previamente elaboradas, que consistem na busca de dados e informações da gestora pesquisada, expondo suas respostas de cada pergunta relacionada a fragmentos da realidade vivenciada na clínica de hemodiálise. Segundo Goldenberg (2018), o questionário pode ser estruturado de forma padronizado, sendo feitas as perguntas abertas, com respostas livres, cujos pesquisados se sentem mais à vontade para expor suas opiniões, falando à vontade sobre cada pergunta, exigindo habilidade ao entrevistador para não fugir dos seus propósitos, proporcionando tempo para cada item pesquisado, no sentido de refletir sobre os questionamentos e responder as variáveis contidas em cada pergunta.

### 3.3 TRATAMENTO DE DADOS

Durante o desenvolvimento da pesquisa, realizou-se também, entrevista e foram coletados quais materiais são utilizados no procedimento de hemodiálise e aplicado um questionário, que avalia o grau de importância e complexidade desses materiais na escala de Likert, respondido a partir da percepção da gestora da clínica de hemodiálise.

De acordo com Yamazaki et al. (2019), o instrumento escala de Likert mede o grau de concordância a afirmação atribuída ao objeto de pesquisa. Ao determinar o grau das

dimensões importância e complexidade dos materiais, através da escala de Likert, presente nos eixos vertical e horizontal da matriz de Kraljic, permite-se estabelecer relação entre as duas variáveis para categorizar os materiais em estratégico, alavancáveis, gargalos e não críticos.

#### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Inicia-A entrevista estruturada pelo pesquisador, indagou às seguintes questões a gestora da clínica de hemodiálise:

PESQUISADORA- Quais os desafios enfrentados na área de gestão de compras na clínica de hemodiálise?

ENTREVISTADA- *Os desafios enfrentados na gestão de compras são os atrasos no fornecimento de mercadoria. Porque são realizadas compras com base no que tem no estoque, então, compra-se os insumos com antecedência para não deixar desabastecido. Considero também o tempo de entrega dos fornecedores que dependendo do local o prazo de entrega é maior. Apesar das precauções, aconteceu três vez situações de atraso de mercadoria. Uma vez foi muito complicado, houve falta de soro fisiológico que não pode faltar de jeito nenhum. Esse material na época foi mais difícil de encontrar fornecedores porque estava faltando esse insumo no mercado*

No decorrer da entrevista com a responsável do setor de compras da clínica de hemodiálise, notou-se falhas no planejamento de compras, que culminou em atraso do fornecimento de insumos e compras emergências. Apesar da aplicabilidade de compras por antecipação, com base no estoque e prazo de entrega, houve relatos pela responsável do setor de compras de situação de desabastecimento e compras emergenciais. Fator que acarreta aumento de custo e risco de paralização, o que pode afetar diretamente a qualidade de vida dos pacientes.

De acordo com Hoinaski (2017 apud Anselmo e Junior (2021), os materiais não devem ser mantidos no estoque por muito tempo, por causar custo de armazenamento. Para o autor, é necessário que não sobre e, ao mesmo contexto, evite falta de insumos e, de modo atuante, que o controle de estoque seja equilibrado.

Quando ocorre desequilíbrio na gestão de controle, compras emergenciais costumam ser ocasionais.

Segundo Silva e Granetto (2023), as compras emergenciais causam impactos negativos na performance do setor de compras, em consequência de insumos pagos em maior valor, se comparado as compras planejadas. Para Gabira (2021), a falta de estoque de segurança e leva o aumento de compras emergências que impacta no custo de compras e tempo na gestão dos compradores.

PESQUISADORA- Quais foram as medidas aplicadas para reverter o atraso do fornecedor?

ENTREVISTADA- *Entrei em contato com a clínica de hemodiálise da Paraíba, os mesmos emprestaram o soro fisiológico em quantidade suficiente para aguarda o prazo de entrega do fornecedor. Quanto a falta de luvas busquei outro fornecedor, essa empresa cobrou cota mais cara que acarretou prejuízo em custos para empresa.*

A fim de evitar compras emergenciais e solicitação de empréstimo de insumos por desabastecimento de estoque, deve-se determinar um estoque mínimo e estratégias de compras. Para Paoleschi (2014, apud Anselmo et al. 2022), o estoque mínimo contém quantidade de insumos suficientes, com fins de cobrir atrasos de fornecedores, demanda de controle de qualidade, logística dos insumos e limiar de segurança das atividades produtivas. Para Anselmo e Junior (2021), esses indicadores são necessários para determinar o estoque mínimo e máximo de uma organização, para um determinado insumo. Quanto as estratégias de compras, a ferramenta Matriz de Kraljic categoriza insumos que direciona estratégias adequadas, de acordo com risco de fornecimento e impacto da ausência do material para empresa.

Segundo Dubois e Pederson (2002 apud Lima, Santos e Coutinho (2021), a matriz de Kraljic é um modelo de êxito na gestão de compras, uma vez que propõe plano de ação para diferenciadas circunstâncias, baseado na relação entre impacto financeiro e complexidade de fornecimento.

PESQUISADORA- Na sua Percepção, a Matriz de Kraljic pode contribuir para melhorar a gestão de compras na clínica de hemodiálise?

ENTREVISTADA- *Com certeza, a matriz por contribuir, sim. Para melhorar a gestão de compras. Porque se por meio dela pode elaborar estratégia de diminuir risco da falta de materiais, com certeza contribui. É isso mesmo que a empresa precisa, diminuir risco da falta de materiais. Porque mesmo com as precauções de compras baseada em estoque e no tempo de entrega dos fornecedores, ainda acontece faltar insumos.*

Na percepção da gestora, a Matriz de Kraljic pode contribuir para os dilemas enfrentados na gestão de compras. De acordo com Anselmo e Junior (2021), o ramo de compras de uma organização carece de melhoria contínuas para o alcance de eficácia. Assim, existe a necessidade de aprimorar a gestão de compras, por intermédio de estratégia de redução do potencial risco de desabastecimento, através da Matriz de Kraljic. Para isso, aplicou-se a ferramenta, a fim de categorizar e definir estratégia para os insumos utilizado no procedimento de hemodiálise.

Nesse sentido, analisa-se as dimensões distribuídas na especificação, importância, complexidade e categoria, cujas respostas são apresentadas no quadro 01. Assim, os dados e informações do questionário são mostrados no quadro da Matriz de Kraljic, em função da complexidade e importância da compra conforme abaixo:

QUADRO 01. Aplicação da Matriz de Kraljic

| ESPECIFICAÇÃO                | IMPORTÂNCIA | COMPLEXIDADE | CATEGORIA   | PORCENTAGEM |
|------------------------------|-------------|--------------|-------------|-------------|
| 1 Luva de procedimento(9)    | 10          | 1            | Alavancável | 63,36       |
| 2Equipo Macro                | 10          | 5            | Alavancável |             |
| 3Glicose 50%                 | 10          | 1            | Alavancável |             |
| 4Esparadrapo 10cmx4,5m       | 10          | 1            | Alavancável |             |
| 5Fita micro porosa 5cmx10 m  | 10          | 1            | Alavancável |             |
| 6Mascara descartável         | 10          | 1            | Alavancável |             |
| 7Fita adesiva hospitalar     | 10          | 1            | Alavancável |             |
| 8Papel grau cirúrgico 15x100 | 10          | 1            | Alavancável |             |

| ESPECIFICAÇÃO                      | IMPORTÂNCIA | COMPLEXIDADE | CATEGORIA   | PORCENTAGEM |
|------------------------------------|-------------|--------------|-------------|-------------|
| 9Algodão hidrófilo 500mg           | 10          | 1            | Alavancável |             |
| 10Atadura de Crepom                | 10          | 1            | Alavancável |             |
| 11Seringa 1 ml com agulha          | 10          | 1            | Alavancável |             |
| 12Seringa 3 ml com agulha          | 10          | 1            | Alavancável |             |
| 13Seringa 10 ml com agulha         | 10          | 1            | Alavancável |             |
| 14Seringa 20 ml com agulha         | 10          | 1            | Alavancável |             |
| 15Lidocaína sem vasos 2 %          | 8           | 1            | Alavancável |             |
| 16Luva estéril 7,0                 | 10          | 1            | Alavancável |             |
| 17Luva estéril 7,5                 | 10          | 1            | Alavancável |             |
| 18Fita para glicemia oncallplus II | 10          | 1            | Alavancável |             |
| 19Compressa de gaze 7,5x7,5        | 10          | 1            | Alavancável |             |
| 20Agulha 13x 0,45                  | 10          | 1            | Alavancável |             |
| 21Agulha 25x 0,7                   | 10          | 1            | Alavancável |             |
| 22Etilefrina 10mg/ml               | 10          | 8            | Estratégico | 36,36       |
| 23Dipirona injetável               | 10          | 7            | Estratégico |             |
| 24Vancomicina 500 mg               | 10          | 7            | Estratégico |             |
| 25Ceftriaxona 1 g                  | 8           | 8            | Estratégico |             |
| Amicacina injetável 500mg          | 8           | 10           | Estratégico |             |
| Cloreto de Sódio 10%               | 10          | 8            | Estratégico |             |
| Hidrocortizona 500mg               | 10          | 8            | Estratégico |             |
| Ondransetrona injetável            | 10          | 8            | Estratégico |             |
| Dexametazona Injetável             | 10          | 8            | Estratégico |             |
| Kit de linha                       | 10          | 10           | Estratégico |             |
| Dialisador                         | 10          | 10           | Estratégico |             |
| Heparina                           | 10          | 8            | Estratégico |             |

FONTE: Dados da pesquisa, 2023



#### 4.1 ANÁLISE DA PRIMEIRA DIMENSÃO IMPORTÂNCIA DA MATRIZ KRALJIC

Conforme nos mostra o quadro 01, na coluna de especificação, observa-se os itens distribuídos e que são essenciais a serem utilizados nos procedimentos de hemodiálise por grau de importância e complexidade.

Segundo as respostas da gestora da clínica de hemodiálise, identificou-se no quadro acima que, do total de 33 itens, 30 são de grau 10 em valor absoluto, o que representa 90,9% referente ao grau de importância. Já os demais 3 são de grau 8 em valor absoluto, o que representa 9,1% em importância, sendo estes, com maior grau e de maior importância e, conseqüentemente, essenciais para o uso nos procedimentos de hemodiálise em pacientes no dia a dia, em seu tratamento, uma vez que a ausência de um desses materiais, é capaz de paralisar as operações de prestação dos serviços. Por conseqüência, esse problema pode afetar a saúde dos pacientes e impactar nas atividades de atendimento aos pacientes da clínica.

Na dimensão de importância, são considerados elementos como impactos nos lucros ou desempenho da empresa. Segundo Criollo e Vargas (2020), o impacto nos lucros ou no desempenho, está relacionado as conseqüências das táticas de compras que resulta na lucratividade da organização. Para Lima, Santos e Coutinho (2021), é imprescindível analisar os resultados financeiros do estoque no desempenho de uma empresa. Na compreensão de Bechar (2021), o impacto financeiro envolve resultado na qualidade do produto e crescimento do negócio, além da aplicabilidade de volume e porcentagem de compras realizadas.

Assim, estes dados acima da importância e os respectivos autores abordados, mostram a relevância da Matriz de Kraljic para auxiliar no planejamento da gestão de materiais e de compras em atividades essenciais, como uma clínica de hemodiálise, para evitar ou minimizar os possíveis impactos em suas atividades de prestação de serviços aos pacientes.

#### 4.2 ANÁLISE DA SEGUNDA DIMENSÃO COMPLEXIDADE DA MATRIZ KRALJIC

Na dimensão de complexidade, houve variação dos resultados, pois constatou-se que haviam materiais de fácil aquisição, quanto a disponibilidade de fornecedores no mercado e determinados insumos, existem poucos fornecedores que atendem à demanda pelo produto. De acordo com Kraljic (1983 apud Lima, Santos e Coutinho

(2021), complexidade de fornecimento de insumos envolve mercado de monopólio e oligopólio, entraves logísticos e desenvolvimento de novas tecnologias. Xavier (2020) ao citar Kraljic (1983), afirma que a complexidade do fornecimento de insumos é mensurada pelo crescimento de tecnologia, oferta de matéria-prima, dispêndio logístico, barreira à entrada e nível de concorrência entre fornecedores. Para Criollo e Vargas (2020), a segunda dimensão da matriz de Kraljic, define-se como Impacto no fornecimento ou Risco de não conformidade, uma vez que são definidas as alterações de oferta e demanda comensuradas pelo mercado, ascensão tecnológica e alteração de insumos. Santos (2020) salienta que os fatores externos como quantidade de fornecedores de um item são agentes influenciadores da complexidade da compra.

Conforme respostas da gestora da clínica de hemodiálise, identificou-se no quadro acima que, do total de 33 itens, 20 são de grau 1, em valor absoluto, o que representa 60,6% em grau de complexidade. Já os demais 7 são de grau 8, em valor absoluto, o que apresenta 21,2%; 2 insumos são de grau 7 em valor percentuais, representando 6%; 3 materiais apresentam grau 10, em percentuais apresenta 9%; apenas 1 material obteve grau 5, o que representou 3%.

Nesse sentido, os resultados mostram a variação do grau de complexidade, sendo estes em escala de menor para maior grau de complexidade, quanto maior grau, menor será a quantidade de fornecedores e obstáculos a aquisição de itens ou materiais essenciais para o uso nos pacientes no dia a dia em seu tratamento de hemodiálise.

Além do mais, ao categorizar os insumos, pode-se verificar ausência de artigos crítico e de gargalo em razão dos resultados, em que os materiais são todos de alto grau de importância.

Como demonstrado no quadro acima, o artigo alavancável representa cerca de 21 materiais. Em contrapartida, os insumos de característica estratégica apresentam apenas a quantidade de 12 produtos. Em percentuais, são cerca de 63,63% e 36,36% respectivamente, dos insumos aplicados no tratamento de hemodiálise.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste artigo, a importância da temática desse estudo responde ao objetivo da pesquisa de mensurar os níveis de importância e complexidade a fim de classificar os

insumos, por meio da ferramenta da Matriz de Kraljic, no setor de compras em uma Clínica de Hemodiálise, na cidade de Pau dos Ferros (RN).

. Como base de sustentação teórica, utilizamos os principais autores da área de estudo, por meio da abordagem na fundamentação, complementando o estudo empírico, que permitiu retirar recortes dos principais autores de gestão de compras e de seus segmentos aqui estudados.

A partir da percepção da gestora, foi possível definir estratégia de compras, em busca de aprimorar a gestão de compras, por meio da aplicação da análise Matriz de Kraljic, pois, após execução da ferramenta, foi possível identificar o quadrante de cada produto, seja item não crítico, item de alavancagem, item de gargalo e item estratégico, relacionado entre importância da compra e complexidade de mercado, aplicando uma estratégia direcionada para cada um dos materiais categorizados.

Deste modo, sugere-se como melhorias, estratégias definidas, com base nas categorias identificadas como alavancável e estratégico de compras. Recomenda-se para materiais alavancáveis, o monitoramento e a análise de mercado, devido ser insumos com alta demanda de fornecedor, o que permite o comprador negociar com alto poder de barganha, por ser produto de baixa complexidade. Quanto ao impacto ser elevado no desempenho da clínica, é relevante que ocorra um bom controle de estoque.

Para insumos de categorias estratégicas, sugere-se avaliar fornecedores com contratos de longo prazo e, no decorrer do relacionamento com fornecedor, parcerias estratégicas sejam realizadas. Essa indicação são precisas por ser elementos com alta complexidade de mercado, característico de mercado, com poucos fornecedor e alto. Quanto ao impacto no desempenho, faz-se necessário o controle rigoroso dos materiais estratégicos. Além de outras melhorias, como implantação de *software* de gestão de compras.

Quanto à limitação, identificou-se a ausência de coleta de dados sobre os procedimentos de rotina de controle de estoque. Informações que poderia melhor colaborar no aprimoramento da gestão de compras. Assim, como proposta de elaboração de projetos de pesquisa sobre a temática e que leve a produção de artigos, para dar continuidade de novos estudos nesta área de gestão de compras na clínica de hemodiálise.

Espera-se ainda que este artigo sirva de referência de estudos para outros pesquisadores e que possa contribuir e servir de estudo de caso para área Administração e a comunidade em geral.

## REFERÊNCIAS

ANSELMO, A.; JUNIOR, M. A. A. S. **Gestão de Compras: estratégias usadas como forma reduzir custos**. Interface Tecnológica, v. 18, n. 1, 2021.

ANSELMO, Dayse et al. **A importância do controle de estoque para as micros e pequenas empresas**: proposta de implantação de planilha em Excel para gerenciamento de estoque e lucratividade. 2022.

BASTOS, L. M. F.; JUNIOR, M. W. J. S. Gestão estratégica para compras: aplicação da curva abc e matriz kraljic determinando um modelo ideal de pedidos: strategic purchasing management: application of the abc curve and Kraljic Matrix determining an ideal ordering model. **Brazilian Journal of Production Engineering**, v. 7, n. 5, p. 325-341, 2021.

BECHAR, Y. S. **Aplicação da matriz de Kraljic para a definição das estratégias de compras de uma empresa de construção civil e obras públicas**. 2021. Dissertação de Mestrado, 93 folhas. Universidade do Minho, 2021. Disponível em: [https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/76151/1/YasmineSBechar\\_A75523\\_Disserta%c3%a7%c3%a3o.pdf](https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/76151/1/YasmineSBechar_A75523_Disserta%c3%a7%c3%a3o.pdf)

CÂMARA S. A. O. **Mapeamento do processo de compras e controle de estoque numa unidade hospitalar**. UFERSA, Rio Grande do Norte, 2021.

CORRÊA, T. D.; DINI, A. F. R. Gestão de Compras: Um Estudo de Aplicação da Matriz Estratégica de Compras. **Revista Conectus**, Caxias do Sul, RS, v. 1, n. 2, maio/jun. 2021.

CRIOLLO, L. R. N; VARGAS, D. J. S. **Estandarización de la planificación de losservicios a terceros, utilizando la matriz de KRALJIC y VSM en una empresa de servicios de inspección del sector Oil and Gasen el año 2019**. Repositório UPN, 2020.

DANDOLIN, C. S. L. **Análise Comparativa do Relacionamento Entre Empresas e Fornecedores Da Construção Civil Com Empresas de Outros Ramos De Atuação**. Biblioteca Ecoville da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2020.

FRANKLIN, D. S. O. A Importância do Planejamento de Compras na Lei N. 14.133/2021 para a Eficiência da Execução Orçamentária. **Revista TCEMG**, v. 40, n. 2, p. 12-35, jul./dez. 2022.

GABIRA, M. M. **Estudo e mapeamento de processos de gestão de saldo de esto que disponível para vendas de insumos diretos em uma empresa agrícola.** 35 f. TCC (curso de Engenharia de Produção), Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Londrina, 2021.

GOLDENBERG, M. **A Arte de Pesquisar:** como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais. 15. ed. Rio de Janeiro: Record, 2018.

KRALJIC, P. **Compras devem se tornar gerenciamento de suprimentos.** Revista análise Harvard, 1983. Disponível em: <<https://hbr.org/1983/09/purchasing-must-become-supply-management>> Acesso em: 05 Março 2023

KORF, M. S. **Designing a Framework for Sustainable Supplier Selection for Different Purchasing Product Groups.** 2023. Dissertação de Mestrado. University of Twente.

LIMA, D. L.; SANTOS, O. S.; COUTINHO, R. A. **Gestão estratégica de materiais: Uma proposta através da Matriz de Kraljic e da teoria dos jogos.** Research, Society and Development, v. 10, n. 5, p. e59110515847-e59110515847, 2021.

LINHARES, A.; GARCIA, P. C. Contratos de Terceirização de Manutenção Industrial Modalidade Risco: Análise Das Expectativas Do Setor Industrial E Dos Provedores De Serviços. **Revista de Administração Mackenzie**, ano 5, n.2, p. 79-98, 2022.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia da pesquisa científica.** São Paulo, 2005.

POPPER, Karl. **A lógica da pesquisa científica.** 2.ed. São Paulo: Cultrix, 1972.

RAMBO, I. J. et al. A Compreensão do Conceito de Estratégia: Uma Análise em Acadêmicos dos Cursos de Administração e Ciências Contábeis de uma IES Maranhense. **Rev. FSA**, Teresina, v. 19, n. 3, mar. 2022.

SANTOS, F. Kennedy Silva dos. **O Trabalho e a Mobilização dos Saberes Docentes:** Limites e possibilidades da racionalidade pedagógica na educação superior. Tese. Universidade Federal do Ceará (UFC), Fortaleza, 2011.

SBN- SOCIEDADE BRASILEIRA DE NEFROLOGIA. **Censo de Diálise.** Disponível em: <[https://www.sbn.org.br/fileadmin/user\\_upload/2022\\_noticias/censo\\_para\\_IMPRESA.pdf](https://www.sbn.org.br/fileadmin/user_upload/2022_noticias/censo_para_IMPRESA.pdf)> Acesso em: 08 mai. 2023.

SBN- SOCIEDADE BRASILEIRA DE NEFROLOGIA. Disponível em: <<https://www.sbn.org.br/orientacoes-e-tratamentos/tratamentos/hemodialise/>> Acesso em 10 mai. 2023.

SILVA, C. R. B.; GRANETTO, S. Z. O Processo de Compras de Produtos nas Empresas Hospitalares de Araguaína To. **Facit Business And Technology Journal**, ed. 41, vol. 01. p. 589-602, 2023.

SOUZA, A. C. de. ; FIALHO, F. A. P.; OTANI, N. TCC – **Métodos e Técnicas.** Florianópolis: Visual Books, 2007.

SAUGO, R. A. et al. **Proposição de um modelo baseado em inferência neuro-fuzzy para segmentação de fornecedores sustentáveis**. Dissertação de Mestrado. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2022.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 15 ed. São Paulo: Atlas. 2014.

XAVIER, J. S. Aplicabilidade da matriz Kraljic para otimizar as compras de Epis: um estudo de caso do grupo máximo. **Revista Formadores**, v. 13, n. 1, p. 81-81, 2020.

XU, Z. et al. Sustainable supplier selection based on AHP sort II in interval type-2 fuzzy environment. **Information Sciences**, v. 483, p 273-293, 2019.

YAMAZAKI, S. C.; YAMAZAKI, R. M. O; LABARCE, E. C. Piaget como referencial teórico para o ensino e aprendizagem de adolescentes e adultos. Amazônia: **Revista de Educação em Ciências e Matemáticas**, v. 15, n. 34, p. 66-79, 2019.