

FERNANDO DE ALMEIDA SANTOS
ALEXANDRE GONZALES
SÉRGIO DE IUDÍCIBUS

ORGANIZADORES



PUC-SP



Pesquisas em Contabilidade, Controladoria e Finanças



MATRIOSKA
EDITORA

Conselho Editorial

Alvaro Luiz Travassos de Azevedo Gonzaga, Pontifícia Universidade Católica – PUC/SP

Alysson Leandro Mascaro, Universidade de São Paulo – USP

André Araújo Molina, ESMATRA – MT

Angela Issa Haonat, Universidade Federal do Tocantins – UFT

Armando Luiz da Silva, Escola Superior de Administração, Marketing e Comunicação – ESAMC

Carmem Lúcia Costa, Universidade Federal de Goiás – UFG, Campus Catalão

Fernando Gustavo Knoerr, Centro Universitário Curitiba – Unicuritiba

Fernando Rovira Villademoros, Universidade de la Empresa (UDE) – Uruguai

Fernando Fita, Universidad de Valencia – Espanha

Flávio Leão Bastos Pereira, Universidade Presbiteriana Mackenzie – São Paulo

Lucas Gonçalves da Silva, Universidade Federal de Sergipe – UFS

Marcelo Lamy, Universidade Santa Cecília – UNISANTA, Santos – SP

Motauri Ciochetti de Souza, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP

Norma Suely Padilha, Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC

Óscar Requena Montes, Universitat Rovira i Virgili, Espanha

Reginaldo de Souza Vieira, Universidade do Extremo Sul Catarinense – Unesc

Ricardo Maurício Freire Soares, Universidade Federal da Bahia – UFBA

Sandra Mara Campos Alves, Fiocruz/Brasília-DF

Sandra Regina Martini, Universidade UNIRITTER, Rio Grande do Sul

Sérgio Salomão Schecaira, Universidade de São Paulo – USP

Sonia Francisca de Paula Monken, Universidade Nove de Julho – Uninove, São Paulo

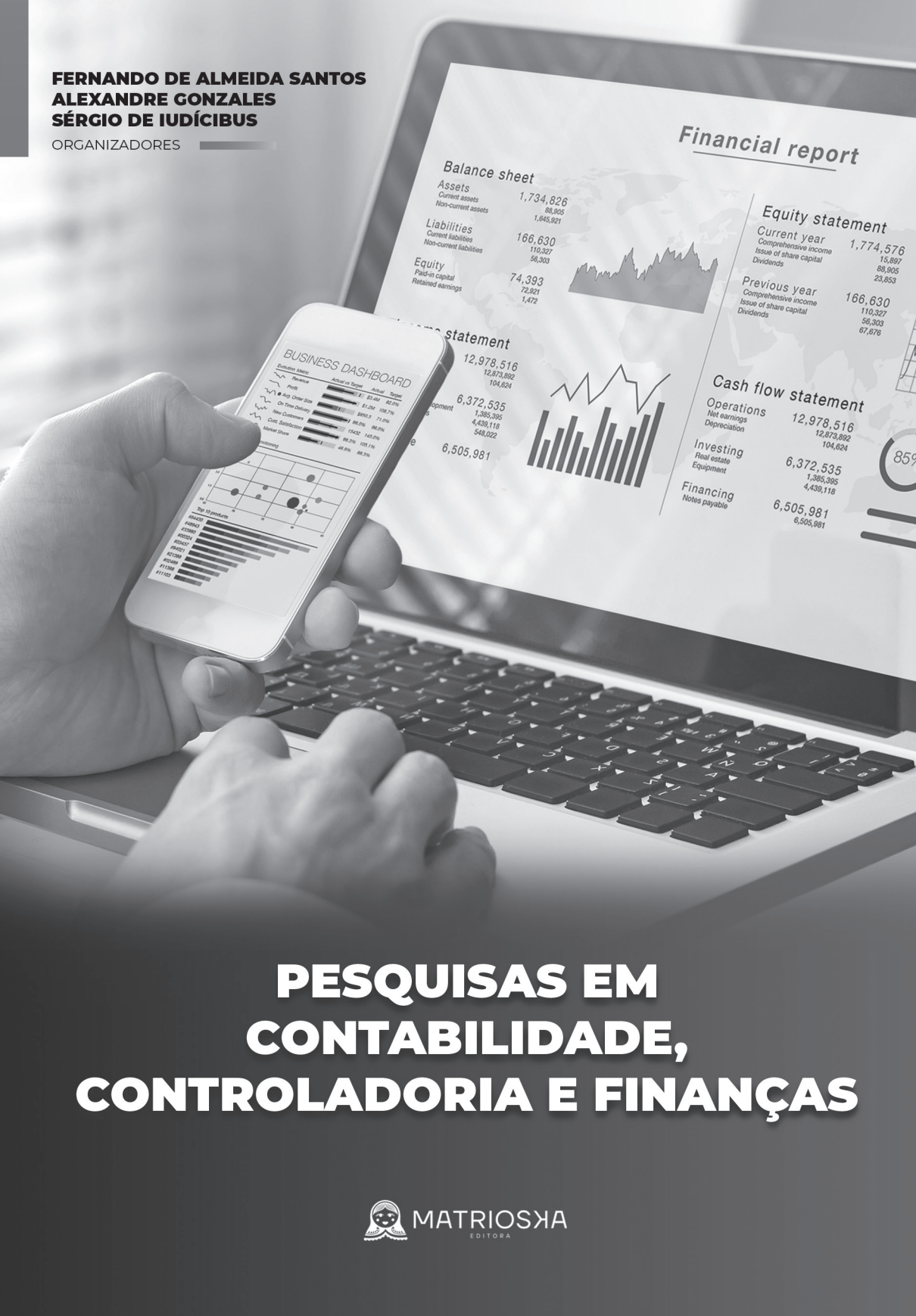
Thereza Christina Nahas, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP COGEAE

Viviane Coelho de Sellos Knoerr, Centro Universitário Curitiba – Unicuritiba

Viviane Gonçalves Freitas, Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG

FERNANDO DE ALMEIDA SANTOS
ALEXANDRE GONZALES
SÉRGIO DE IUDÍCIBUS

ORGANIZADORES



Financial report

Balance sheet

Assets	
Current assets	1,734,826
Non-current assets	88,905
	1,823,731
Liabilities	
Current liabilities	166,630
Non-current liabilities	110,327
	276,957
Equity	
Paid-in capital	74,393
Retained earnings	72,321
	1,472

Equity statement

Current year	1,774,576
Comprehensive income	15,897
Issue of share capital	88,905
Dividends	23,853
Previous year	166,630
Comprehensive income	110,327
Issue of share capital	56,303
Dividends	67,676

Income statement

Revenue	12,978,516
Cost of sales	12,873,852
	104,664
Operating expenses	6,372,535
	1,385,395
	4,439,118
	548,022
	6,505,981

Cash flow statement

Operations	12,978,516
Net earnings	12,873,852
Depreciation	104,664
Investing	6,372,535
Real estate	1,385,395
Equipment	4,439,118
Financing	6,505,981
Notes payable	6,505,981

PESQUISAS EM CONTABILIDADE, CONTROLADORIA E FINANÇAS



MATRIOSKA
EDITORA

©2021, Fernando de Almeida Santos,
Alexandre Gonzales, Sérgio de Iudícibus

Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei nº 9.610/1998.
Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia, poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados: eletrônicos, mecânicos, fotográficos, gravação ou quaisquer outros.

Publisher – Editorial: Luciana Félix
Publisher – Comercial: Patrícia Melo
Copidesque e preparação de texto: Ana C. Moura
Revisão: Equipe Matrioska Editora
Editoração e capa: Marcelo Correia da Silva

Matrioska Editora
Atendimento e venda direta ao leitor:
www.matrioskaeditora.com.br
contato@matrioskaeditora.com.br
facebook.com/matrioskaeditora
instagram.com/matrioskaeditora

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Pesquisas em contabilidade, controladoria e
finanças [livro eletrônico] / organização
Fernando de Almeida Santos, Alexandre Gonzales,
Sergio de Iudicibus. -- 1. ed. -- São Paulo :
Matrioska Editora, 2021.
PDF

Vários autores.
ISBN 978-65-86985-17-7

1. Contabilidade 2. Controladoria 3. Finanças
I. Santos, Fernando de Almeida. II. Gonzales,
Alexandre. III. Iudicibus, Sergio de.

21-62659

CDD-657

Índices para catálogo sistemático:

1. Contabilidade 657

Maria Alice Ferreira - Bibliotecária - CRB-8/7964

Impresso no Brasil
2021



Plano de Incentivo à Pesquisa – PIPEq
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Agradecemos à PUC-SP pelo apoio, destacando-se a Reitoria e a Pró-Reitoria que incentivam o PIPEq. Também agradecemos os Alunos e Docentes do Mestrado de Ciências Contábeis, que muito contribuíram para a elaboração deste livro.

Prof. Dr. Fernando de Almeida Santos
Prof. Dr. Alexandre Gonzales
Prof. Dr. Sérgio de Iudícibus

Os autores

Adriana Rodrigues Balardim

Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). E-mail para contato: adriana.balardim@gmail.com

Alexandre Gonzales

Professor do Mestrado Profissional em Ciências Contábeis, Controladoria e Finanças da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Doutor em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (USP). E-mail para contato: agonzales@pucsp.br

Alexandre Luzzi Las Casas

Professor titular e coordenador do Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Doutor em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) (1993), mestre em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) (1987) e graduado em Administração de Empresas e Marketing, pela University Maryland College Park (1978). Pesquisador da PUC-SP com experiência na área de Administração, com ênfase em Marketing, atuando principalmente nos seguintes temas: administração, marketing de serviços, marketing estratégico, qualidade e planejamento estratégico. E-mail para contato: alascasas@pucsp.br

Aline Mariane Dias

Mestranda em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Docente.
E-mail para contato: alinemarianed@gmail.com

Ana Paula Correia Lacanna

Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).
E-mail para contato: profanapaula_lacanna@hotmail.com

Anderson de Sousa Santos

Doutorando em Ciências Contábeis e Administração pela Fundação Universidade Regional de Blumenau (FURB). Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Graduado em Ciências Contábeis pelas Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU). Professor em Ciências Contábeis da Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras (FIPECAFI), da Faculdade Capital Federal (FECAF) e da FMU. E-mail para contato: anderson@azienda.com.br

Anderson Moura da Silva

Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade Camilo Castelo Branco (Unicastelo). E-mail para contato: anderson@grupoconsultores.com.br

Antonio Robles Junior

Professor do Programa de Estudos Pós-Graduados em Ciências Contábeis, Controladoria e Finanças da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Mestre e Doutor em Contabilidade e Controladoria pela Universidade de São Paulo (USP). Coordenador do Curso de Graduação em Ciências Contábeis da PUC-SP. Exerceu cargos de direção em empresas financeiras e industriais. Professor sênior da FEA-USP, gerente de custos da GE Brasil, consultor em finanças e custos da SBS Consultores Associados. Especialista em Avaliações de IES do INEP/MEC e da Secretaria de Educação do Estado de São Paulo (SESP), membro da comissão Análise de Processos de Cursos de Ciências Contábeis do Conselho Federal de Contabilidade (CFC/MEC). Presidente da Associação Brasileira de Custos (1998-2002), delegado regional da ABC, secretário geral do Instituto Internacional de Custos. Autor de artigos e livros em Gestão Estratégica de Custos. Diploma de Honra ao Mérito Professor Jose Joaquim Boarin, como professor notável (2018), conferido pelo CRC-SP. E-mail para contato: arobles@pucsp.br

Carlos Vital Giordano

Pós-doutorando pelo PEPG Ciências Contábeis, Controladoria e Finanças da PUC-SP. Doutor em Ciências Sociais, mestre e graduado em administração, pela PUC-SP. Professor na pós-graduação e no MBA da Fundação Armando Álvares Penteado (FAAP) e professor no mestrado, no MBA e na graduação

do Centro Paula. Professor no mestrado profissional, ligado à Área de Concentração Educação e Trabalho. Consultor em empresas públicas e privadas, desenvolvendo projetos relacionados à Inteligência Artificial, Ciência dos Dados, Análises de Dados Corporativos, Gestão e Avaliação Educacional e Práticas Educacionais. E-mail para contato: giordanopaulasouza@yahoo.com.br

Dalcio Augusto Pedreira Junqueira Franco

Mestrando do curso de Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade Anhanguera. E-mail para contato:fdalcio@gmail.com

Daniel Tonsic de Araujo

Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). E-mail para contato: daniel.tonsic@gmail.com

Elizabeth Borelli

Pós-doutora pelo Conselho Latino-americano de Ciências Sociais CLACSO e doutora em Ciências Sociais e Mestre e Economia pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Bacharel em Administração Pública pela Escola de Administração e Empresas da Fundação Getúlio Vargas (EAESP-FGV), em Física e em Matemática pela Universidade Mackenzie. Professora e pesquisadora dos cursos de Graduação e Pós-graduação stricto sensu da PUC-SP. Coordenadora do curso de Ciências Atuariais da PUC-SP.

E-mail para contato: eborelli@pucsp.br

Fernando de Almeida Santos

Pós-Doutor em Ciências Contábeis e Atuariais e Doutor em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Mestre em Administração de Empresa pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Graduado em Ciências Contábeis, em Administração Pública e em Administração de Empresas. Professor e Coordenador do Mestrado Profissional em Ciências Contábeis, Controladoria e Finanças da PUC-SP. Pesquisador do Núcleo de Pesquisa (NUPE) do Centro Universitário Eniac.

E-mail para contato: fernando@fernandoasantos.com.br e almeidasantos@pucsp.br

Fernando Viana de Oliveira Filho

Mestrando em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).

E-mail para contato: fernandovof@gmail.com

Janaína Rute da Silva Dourado

Doutora em Administração e Sustentabilidade pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Coordenadora, professora e pesquisadora no Centro Paula Souza (CPS), com eixo em Gestão e Negócios. E-mails para contato: janainarute@hotmail.com e janaina.dourado@cps.sp.gov.br

José Carlos Marion

Professor associado da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), foi por trinta anos docente e pesquisador do Departamento de Contabilidade da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária da Universidade de São Paulo (FEA-USP). Livre Docente pela FEA-USP. Doutor em Controladoria e Contabilidade pela USP. Pós-doutor pela Kansas University, no Kansas (EUA). Mestre em Controladoria e Contabilidade pela USP. Graduado em Ciências Contábeis pela Escola do Comércio Álvares Penteado. E-mail para contato: jcmarion@usp.br

José Odálio dos Santos

Professor Titular pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Livre Docente e Pós-doutor em Administração/Finanças pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA-USP). Doutor em Administração em Finanças pela Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP). E-mail para contato: j.odalio@pucsp.br

Laura Pereira Robles

Doutora pela Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo (FSP-USP). Mestre em Administração (ênfase em estratégia) pelo Centro Universitário Álvares Penteado, Especialista em Saúde Coletiva pela FSP-USP. Cirurgiã-Dentista pela Faculdade de Odontologia da USP. Trabalhou para: Estado de São Paulo, Prefeitura de São Paulo, Serviço Social do Comércio, Fundação do Desenvolvimento Administrativo. Ministrou cursos em instituições de ensino superior e pós-graduações

na capital e interior de São Paulo, membro do Grupo de Estudos em Administração da Saúde no Conselho Regional de Administração-SP. Principais estudos: Diretrizes da Política Nacional de Saúde Bucal e Gestão de Planos Privados em Odontologia.

E-mail para contato: laurapereirarobles@gmail.com

Luis Carlos Cerresi

Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). E-mail para contato: lccerresi@hotmail.com

Marcelo Borghi Moreira da Silva

Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).

E-mail para contato: borghi@btconsultoria.adv.br

Marcos Reinaldo Severino Peters

Doutor em Contabilidade e Controladoria e Mestre em Contabilidade e Controladoria pela Universidade de São Paulo (USP). Graduado em Ciências Contábeis pela USP. Tem larga experiência docente e como executivo nas áreas de Finanças, Contabilidade e Controladoria, com ênfase em Controles Internos, Governança e Reporte Internacional. Atua principalmente nas seguintes áreas: Governança de Conselhos, Comitês de Auditoria, Controladoria, Finanças, Controles Internos, SOX, IFRS e USGAAP. E-mail para contato: marcosrspeters@gmail.com

Maria Jucilene Rodrigues Vieira da Silva

Mestranda do curso de Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Graduada em Ciências Contábeis pelas Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU). E-mail para contato: m-jucilene@hotmail.com

Napoleão Verardi Galeale

Doutor em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (USP). Mestre em Engenharia de Produção pela USP. Graduado em Ciências Contábeis pela USP e graduado em Processamento de Dados pela Fatec São Paulo. Professor e pesquisador da Pontifícia Universidade Católica de São

Paulo (PUC-SP) e do Centro Paula Souza. Editor da Revista Contabilidade, Atuária, Finanças & Informação (CAFI). Líder do Grupo de Pesquisa em Gestão Estratégica da Tecnologia da Informação (CNPq). Consultor de empresas com experiência profissional nas áreas de Engenharia de Produção e Administração, com ênfase em tecnologia da informação, atuando em: Governança Corporativa e da Tecnologia da Informação, Sistemas de Informações para Tomada de Decisões, Sistemas Integrados de Gestão, Auditoria de Sistemas, Segurança da Informação, Análise de Risco, Banco de Dados, dentre outras áreas. E-mail para contato: nvg@galegale.com.br

Neusa Maria Bastos Fernandes dos Santos

Professora Titular da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Pós-doutora pela Faculty Research Program Fellow da McGill University, no Canadá. Doutora em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (USP). Mestre em Administração e Graduada em Administração pela USP. Presidente do Conselho Diretor da Associação Brasileira de Editores Científicos (Abec). Presidente do Conselho Científico da Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento (SBGC). Membro da Mesa Diretora Nacional da Associação Brasileira de Estudos Canadenses (Abecan) e Coordenadora de Núcleo de Estudos Canadenses (NEC/PUC-SP). Membro da Comissão de Avaliação da Área de Administração e Contabilidade da CAPES. E-mail para contato: admneusa@pucsp.br

Patrícia Barbosa da Silva

Mestranda em Ciências Contábeis, Controladoria e Finanças pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Palestrante do Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo (CRC-SP). E-mail para contato: patribs4@gmail.com

Raquel Bandoni

Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). E-mail para contato: rbandoni@yahoo.com.br

Roberta Cristina da Silva

Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Professora da Universidade Paulista

(UNIP-SP). Membro editorial da Revista Contabilidade, Atuária, Finanças e Informação (CAFI), da PUC-SP. Pesquisadora do Núcleo de Análise de Conjuntura Internacional (NACI), da PUC-SP.

E-mail para contato: robertasilvact@gmail.com

Rodolfo Henrique de Paiva Cavalcante

Mestrando em Contabilidade e Atuariais e Graduado em Ciências Atuariais pela PUC-SP. E-mail para contato: rodolfohpc@hotmail.com

Rodrigo Ximenes de Genaro

Mestrando em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).

E-mail para contato: rodrigogenaro@hotmail.com

Sandra Maria da Silva

Mestranda em Administração na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Professora de disciplinas de Marketing na Universidade Anhembi Morumbi e na Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU). Coordenadora do Projeto do Laboratório de Pesquisa do curso de Administração na PUC-SP. Possui pós-graduação em Administração em Marketing pela Fundação Armando Alvares Penteado (FAAP), formação em Bacharel em Design Industrial com ênfase em Projeto de Produtos e especialização em Marketing Dirigido por Dados pela Associação Brasil de Marketing de Dados (ABEMD). Profissional com mais de 25 anos de carreira construída na área Comercial e Marketing nos segmentos: industrial, varejo, seguros e comunicação.

E-mail para contato: sansilva2003@hotmail.com

Sandra Joyce Silva de Souza

Mestranda em Administração na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Especialista em Metodologia do Ensino na Educação Superior e graduada em Administração. Atuou por dezessete anos na gestão de equipe comercial e administrativa, captação de clientes, vendas corporativas, estratégias de comercialização de produtos e serviços.

E-mail para contato: sandrajoycesouza@gmail.com

Sérgio de Iudícibus

Livre Docente e doutor em Controladoria e Contabilidade pela Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária da Universidade de São Paulo (FEA-USP). Graduado em Contabilidade e Atuária pela FEA-USP. Professor associado da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e possui cargo eletivo na Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras (FIPECAFI). Professor Emérito da FEA/USP. Diretor do Banco Central do Brasil (1993). Diretor da FEA/USP (1989-1983). Professor visitante da Universidade de Kansas (EUA)(1986). E-mail para contato: siudicibus@osite.com.br

Sérgio José Istatari

Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Pós-graduado em Planejamento Tributário pela Faculdade e Colégio (Faeca) Dom Bosco, de Monte Aprazível/SP. Graduado em Ciências Contábeis (bacharel) pela Unisalesiano Centro Universitário de Lins. Professor da Faculdade de Educação, Ciências e Artes Dom Bosco, de Monte Aprazível/SP. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Ciências Contábeis na área de Gestão em Contabilidade. Sócio da empresa Lucas e Istatari Serviços Contábeis Ltda.

E-mail para contato: josesergioistatari@terra.com.br

Suzana Rosa dos Santos

Mestranda em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Atua no mercado segurador, com ênfase na área de Custos e Controladoria.

E-mail para contato: rs.suzana@hotmail.com

Valério Vitor Bonelli

Doutor em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), na linha de pesquisa Sustentabilidade (Inovação e Melhoria Contínua). Mestre em Controladoria e Contabilidade Estratégica pela Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado (FECAP-SP). Graduado em Administração de Empresas e em Ciências Contábeis,

com Especialização em Finanças, pela FECAP. Consultor, professor e vice-coordenador da Graduação na PUC-SP.

E-mail para contato: vvbonelli@pucsp.br

Valmir de Santana Santos Junior

Mestrando em Administração na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Professor das disciplinas de Sistemas de Informação, Planejamento Estratégico, Desenvolvimento de Negócio e Coordenador do Curso de Gestão Financeira na Faculdade de Tecnologias (Fatec), em Osasco. Possui MBA em Gestão Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas e é graduado em Sistemas de Informação. Profissional com mais de 25 anos de experiência em instituições nacionais e internacionais na área de Tecnologia de Informação.

E-mail para contato: valmirss@hotmail.com

Prefácio

Fiz a leitura do livro *Pesquisas em Contabilidade, Controladoria e Finanças* em duas manhãs, o que já indica que o livro foi atrativo em função da concentração ao lê-lo.

O livro é formado por onze capítulos, onde cada capítulo é um artigo técnico sobre os assuntos a que se propõem.

Cada artigo, em geral, está escrito por professores doutores bem conhecidos no meio acadêmico e profissional e mais mestres e mestrandos; livro este organizado pelos professores Fernando de Almeida Santos, Alexandre Gonzales e Sérgio de Iudícibus, que dispensam apresentação.

O interessante do livro é que, em seus vários artigos, trata de muitas das velhas questões, acrescentando novos problemas importantes para o século 21.

Começa com a questão que envolve a receita de contratos com clientes e as demonstrações contábeis levando em conta o Comitê de Pronunciamentos Contábeis, assunto que foi aplicado a empresas listadas na B3.

Outra questão refere-se a problemas de sustentabilidade a que cada vez mais as empresas têm que se adaptar.

Examina a questão de como IA – Inteligência Artificial – pode participar dos Conselhos de Administração das Organizações, quer como consultor ou mesmo como um Conselheiro Independente.

O livro trata, também, das Sociedades em Contas de Participação e formas de utilizá-las dentro da legislação e sua contabilização.

A Gestão de Custos e os efeitos que podem surgir com a internet das coisas, inteligência artificial e outras novidades que a tecnologia da indústria 4.0 nos traz, também é abordada de forma muito interessante.

A saúde suplementar também é levada em consideração juntamente com as inovações relativas a biotecnologia, geolocalização, drones, telemedicina e outras novidades que tivemos que nos adaptar com a Covid-19, nos levando a tratar da seguinte questão: como serão os planos de saúde, pós Covid, no Brasil?

Em outro artigo procura uma relação entre os índices contábeis para explicar o lucro operacional, estudo aplicado a empresas na B3.

O livro, em cada um de seus artigos, procura sempre dar uma nova contribuição como por exemplo: questões que envolvem a mulher na contabilidade, os problemas de finanças e custos em épocas de crise, a importância e o bom entendimento da contabilidade e questões de acurácia sobre as medidas de estoque.

É um livro que trata bem os aspectos teóricos e em todos os artigos aplica uma metodologia científica para a comprovação de seus objetivos.

Compartilho com os novos leitores deste livro as boas experiências a que fui exposto.

José Roberto Securato

Professor Titular da FEA/PUC-SP e

Professor Titular da FEA/USP

CAPÍTULO UM	1
Qualidade e clareza na divulgação de impactos das demonstrações contábeis pela implementação do CPC 47 - Receita de Contrato com Clientes	1
Resumo	1
Introdução	2
1.1. Revisão da literatura e referencial teórico	4
1.1.1 Aspectos do CPC nº 47	4
1.1.2 Estudos anteriores	10
1.2 Metodologia de pesquisa	12
1.2.1; Limitações da pesquisa	12
1.3 Apresentação e discussão dos resultados	13
1.3.1 Da expectativa em 31 de dezembro de 2017 quanto à existência de impactos significativos decorrentes da adoção do CPC nº 47 a partir de 1º de janeiro de 2018	13
1.3.2 Do método de aplicação utilizado na implementação do CPC nº 47	16
Considerações Finais	18
Referências	20
CAPÍTULO DOIS	23
Análise setorial dos relatórios de sustentabilidade: é possível atuar respeitando o meio ambiente?	23
Resumo	23
Introdução	24
2.1 Referencial Teórico	25
2.1.1 Responsabilidade Social Corporativa (RSC)	25
2.1.2 Global Reporting Initiative (GRI)	28
2.1.3. Relatório de Sustentabilidade G3 ou Relato Integrado	29
2.2. Metodologia	35
2.2.1. Apresentação das concessionárias	35
2.2.2. Procedimentos metodológicos	37
2.2.3. Resultados e discussões	38
Considerações Finais	48
Referências	49
CAPÍTULO TRÊS	53
Inteligência Artificial: nova figura nos conselhos de administração das empresas	53
Resumo	53
Introdução	54
3.1 Referencial Teórico	56
3.1.1. Governança corporativa	56
3.1.2. Conselho de administração	58
3.1.3. Inteligência artificial (IA)	60
3.1.4. A inteligência artificial e o conselho de administração	62
3.2. Metodologia	64
3.3. Resultados	64
3.3.1. Caso DKV	65

3.3.2. Caso <i>EVEN</i>	66
3.3.3. Caso <i>Deloitte</i>	67
3.3.4. Caso <i>Journal of Management and Governance (JMG)</i>	68
3.3.5. Caso <i>Legal Network Series (LNS)</i>	69
3.3.6 <i>Análises e discussão</i>	70
Considerações Finais	71
Referências	73
CAPÍTULO QUATRO	77
Aspectos da teoria da contabilidade aplicados à sociedade em conta de participação (SCP)	77
Resumo	77
Introdução	78
4.1 Referencial Teórico	80
4.2 Metodologia	90
4.3 Discussão do tema	91
Considerações Finais	97
Referências	98
CAPÍTULO CINCO	101
Gestão de custos em tempos de crise: uma análise das empresas do setor de calçados registradas na B3 no período de 2018, 2019 e primeiro semestre de 2020	101
Resumo	101
Introdução	102
5.1. Referencial Teórico	103
5.1.1. <i>Os reflexos da crise no setor empresarial</i>	103
5.1.2. <i>O setor brasileiro de calçados</i>	106
5.1.3. <i>A relevância da gestão de custos no segmento de calçados</i>	107
5.2 Metodologia	112
5.3 Análise e discussão	113
Considerações Finais	121
Referências	122
CAPÍTULO SEIS	128
Saúde suplementar no Brasil em tempos de pandemia de COVID-19	128
Resumo	128
Introdução	129
6.1. Referencial Teórico	131
6.2. Metodologia	135
6.3. Resultados	135
Considerações Finais	143
Referências	147
CAPÍTULO SETE	151
Análise da contribuição de índices contábeis para explicar o comportamento do lucro operacional (EBIT) – estudo de caso da Estácio de Sá Educacional	151
Resumo	151

Introdução	152
7.1 Referencial Teórico	153
7.1.1 Indicadores de desempenho de natureza contábil	153
7.1.1.1. <i>Lucro Operacional (EBIT)</i>	154
7.1.1.2. <i>Índice de Liquidez Corrente (LC)</i>	156
7.1.1.3. <i>Índice de Alavancagem (A)</i>	157
7.1.1.4. <i>Cobertura de Juros com EBIT (CJ)</i>	157
7.1.1.5. <i>Cobertura Principal com EBIT (CP)</i>	157
7.1.1.6. <i>Margem de Lucratividade Líquida (LL)</i>	158
7.1.1.7. <i>Índice de Imobilização (I)</i>	158
7.1.1.8. <i>Índice de Endividamento Bancário no Curto Prazo (EBCP)</i>	159
7.1.1.9. <i>Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)</i>	160
7.1.2. Pesquisas acadêmicas que abordam a relação de métricas contábeis e desempenho	160
7.2. Panorama sintético e empresa selecionada	163
7.3. Metodologia de pesquisa	165
7.3.1. <i>Metodologia aplicada</i>	165
7.3.2. <i>Base de dados para pesquisa</i>	166
7.4. Apresentação e discussão dos resultados	166
7.4.1. <i>Definição das variáveis</i>	166
7.4.2. <i>Apresentação do modelo estatístico e análise dos resultados</i>	167
Considerações Finais	170
Referências	172

CAPÍTULO OITO..... 175

Mulher na contabilidade: avanços, desafios e perspectivas

Resumo	175
Introdução	176
8.1. Histórico da mulher e sua inserção no mercado de trabalho	177
8.2. O gênero sob um viés interseccional	179
8.3. A evolução das mulheres na profissão contábil	181
8.4. A equidade de gênero na profissão contábil de acordo com a ONU	185
8.5. Metodologia	188
8.6. Discussões e resultados	189
8.6.1. <i>Dados estatísticos – CFC</i>	190
8.6.2. <i>Resultados do questionário</i>	192
Considerações Finais	198
Referências	200

CAPÍTULO NOVE..... 203

Gestão de finanças e custos em crises: reflexões para superar a pandemia do século XXI

Resumo	203
Introdução	204
9.1. Apresentação: gestão financeira, precificação e custos	207
9.1.1. <i>Gestão financeira</i>	207
9.1.2. <i>Precificação com base em custos</i>	209
9.2. Metodologia, resultados e análises	210
9.2.1. <i>Listagem obtida com relação à gestão financeira</i>	211

9.2.2. Análise dos resultados quanto à gestão financeira.....	213
9.2.3. Listagem a respeito de custos.....	220
9.2.4. Análise dos resultados a respeito de custos.....	222
9.3. Discussão dos resultados.....	227
Considerações Finais.....	234
Referências.....	236

CAPÍTULO DEZ 242

Estrutura conceitual da contabilidade: condensação e simplificação 242

Resumo	242
Introdução	243
10.1. Contabilidade como sistema de informação	244
10.1.1. O papel das demonstrações financeiras	245
10.1.2. Algumas qualidades da informação contábil.....	245
10.1.3. Apresentação e divulgação.....	247
10.1.4. Segunda revisão da estrutura conceitual.....	248
10.2. Regulação e suas teorias.....	250
10.2.1. Conceito de regulação.....	250
10.2.2. Motivos da regulação.....	252
10.2.3. Teorias econômicas da regulação.....	255
10.2.3.1. Teoria positiva: interesse público	256
10.2.3.2. Teoria da Captura	256
10.2.3.3. Teoria econômica da regulação.....	256
10.3. A regulação da contabilidade.....	257
Considerações Finais.....	260
Referências.....	261

CAPÍTULO ONZE..... 265

Indicador de acuracidade sobre estoque varejista de supermercado: mensuração da divergência financeira sobre os produtos da curva ABC..... 265

Resumo	265
Introdução	266
11.1. Referencial teórico	267
11.1.1. Segmento varejista	267
11.1.2. Conceitos de supermercado.....	270
11.1.3. Conceitos sobre estoque	272
11.1.4. Indicadores.....	273
11.1.5. Indicador de acuracidade	273
11.1.6. Curva ABC	274
11.2. Metodologia.....	275
11.3. Resultados.....	276
Considerações Finais.....	280
Referências.....	281

CAPÍTULO UM

Qualidade e clareza na divulgação de impactos das demonstrações contábeis pela implementação do CPC 47- Receita de Contrato com Clientes

Resumo

A implementação de um novo pronunciamento contábil requer análises e estudos internos, por parte da administração das empresas, a fim de determinar os reais impactos da adoção daquela norma e o modo como eles serão apresentados e divulgados nas respectivas demonstrações contábeis. Diante do exposto, o presente estudo teve como objetivo analisar, por meio de uma pesquisa descritiva e abordagem quantitativa e comparativa dos demonstrativos financeiros, os impactos iniciais antecipados e decorrentes da adoção do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) nº 47 (Receita de Contrato com Cliente) que foram percebidos pelas 62 companhias incluídas na carteira teórica do Ibovespa, para o quadrimestre de setembro a dezembro de 2018, com a apresentação dos reais impactos nas informações financeiras a partir de 2018. A análise das informações divulgadas pelas empresas em suas demonstrações contábeis revelou um baixo número de empresas com expectativas iniciais de impactos significativos da aplicação do CPC nº 47, na receita líquida, conforme divulgações em suas respectivas demonstrações anuais em 31 de dezembro de 2017, além de não uniformidade quanto aos métodos de aplicação. Esse panorama reforça o fato de que, conforme constatado pelas demonstrações contábeis das empresas pesquisadas, ainda existe espaço para melhorias da qualidade e da transparência na divulgação de impactos contábeis pela adoção do CPC nº 47. O presente trabalho espera contribuir com a discussão acerca da adoção desse dispositivo no Brasil ao fornecer elucidações ao processo de análise e avaliação de impactos decorrentes da implementação de novos pronunciamentos contábeis.

Palavras-chave: Receita líquida. Demonstrações contábeis. CPC nº 47.

Qualidade e clareza na divulgação de impactos das demonstrações contábeis pela implementação do CPC 47 - Receita de Contrato com Clientes

Fernando Viana de Oliveira Filho
Marcelo Borghi Moreira da Silva
Rodrigo Ximenes de Genaro
Alexandre Gonzales

INTRODUÇÃO

Com a constante busca por demonstrativos financeiros capazes de prover informação útil para a tomada de decisões econômicas, faz-se cada vez mais necessária a obtenção, por investidores e usuários, de informações financeiras padronizadas que permitam facilitar a comunicação, a análise e a comparação entre as diferentes entidades (IUDICIBUS, 2017). Diante desse acelerado processo de expansão, os relatórios financeiros tornam-se uma das principais ferramentas para a tomada de decisão e para a concretização de negócios.

No que diz respeito à receita, por tratar-se de uma das rubricas de maior importância de qualquer demonstração financeira, em termos contábeis, seu reconhecimento é complexo, de modo que é possível atribuírem-se vários critérios contábeis para uma mesma transação (CORDEIRO et. al., 2013). Diante disso, o *International Accounting Standard Board*

(IASB) e o *Financial Accounting Standard Board* (FASB) publicaram, respectivamente, o IFRS nº 15 (*Revenue from Contracts with Customers*) e o *Accounting Standard Update (ASU) nº 2014-09/Topic 606 (Revenue from Contracts with Customers)*.

No Brasil, em junho de 2016, o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), em conjunto com a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e com o Conselho Federal de Contabilidade (CFC), divulgou a audiência pública do CPC nº 47 (Receita de Contrato com Cliente), que tem correlação com a IFRS nº 15, a nova norma do IASB sobre reconhecimento de receita, vigente a partir de 1º de janeiro de 2018 para as empresas que adotam o conjunto completo das normas contábeis (com exceção, portanto, das empresas que adotam o CPC acerca das Pequenas e Médias Empresas – PME).

Segundo estudo divulgado pela empresa de auditoria KPMG, em setembro de 2016, os novos requerimentos deveriam ter afetado diferentes empresas de diferentes maneiras. Todas as empresas deveriam ter avaliado a extensão do impacto, de modo que pudessem abordar as amplas implicações nos próprios negócios, como: alterações no perfil de margens de contratos; sistemas e processos; conformidade com cláusulas de dívida e programas de remuneração variável aos empregados. As empresas que vendessem produtos e serviços em um pacote, ou aquelas envolvidas em grandes projetos nos setores de telecomunicação, software, engenharia, construção e imobiliário, por exemplo, deveriam ter observado mudanças significativas no momento do reconhecimento de receita (KPMG, 2016).

Em função do exposto acima, a questão que este artigo buscou responder foi: os impactos antecipados pelas entidades, em decorrência da aplicação do CPC nº 47 ao referencial receita líquida, corresponderam, de fato, aos impactos reportados pelas mesmas entidades depois que o CPC nº 47 entrou em vigência, a partir de 1º de janeiro de 2018?

Como objetivo principal, a pesquisa buscou comparar os impactos iniciais antecipados e decorrentes da adoção do CPC nº 47 (Receita de Contrato com Cliente), pelas 62 companhias incluídas na carteira teórica do Ibovespa para o quadrimestre de setembro a dezembro de 2018, com a apresentação dos reais impactos nas informações financeiras a partir de 2018. Nas demonstrações, foram pesquisadas as divulgações (relativas aos impactos

provocados e às mudanças com a adoção do CPC nº 47 na rubrica de receita líquida das empresas) que estas precisavam fazer para cumprir as novas exigências normativas.

Foram coletadas as demonstrações contábeis consolidadas para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2017, assim como para os respectivos trimestres findos em 31 de março e 30 de junho de 2018, sempre que disponíveis, diretamente do site da CVM. Das 62 entidades pesquisadas, o Banco do Brasil S.A. e o Bradesco S.A. foram excluídos de nossas análises por não apresentarem demonstrações contábeis intermediárias, em conformidade com os pronunciamentos emitidos pelo CPC que tinham convergência com as normas internacionais emitidas pelo IASB. Essas duas entidades optaram por elaborar suas demonstrações contábeis consolidadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, aplicáveis às instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, em conformidade com a Resolução CMN nº 3.853/2010 e a Carta Circular Bacen nº 3.447/2010.

Como objetivos específicos, buscou-se a descrição dos principais requisitos prescritos pelo CPC nº 47, assim como quais foram as principais diferenças na implementação identificadas pelas entidades em análise e se as expectativas iniciais das entidades de fato se concretizaram, quanto aos eventuais impactos iniciais.

A pesquisa, portanto, busca contribuir com a área científica ao apresentar reflexões sobre as práticas adotadas pelas companhias e suas respectivas administrações quanto à transparência e à consistência nas divulgações de impactos esperados, diante da adoção de um novo pronunciamento.

1.1 REVISÃO DA LITERATURA E REFERENCIAL TEÓRICO

1.1.1. Aspectos do CPC nº 47

Conforme apontado por Iudícibus (2017, p. 149):

As definições de receita têm-se fixado, via de regra, mais nos aspectos de quando reconhecer a receita e em que montante do que na caracterização de sua natureza. Assim, algumas

definições usualmente encontradas de receita referem-se a seu efeito sobre o patrimônio ou ativo líquido, e outras fazem referências expressas à entrega de bens e serviços ao cliente. (IUDÍCIBUS, 2017, p. 149).

Dessa forma, tanto referido autor quanto outros professores da Faculdade de Economia, Administração e Ciências Contábeis da Universidade de São Paulo (FEA-USP) definem receita da seguinte forma:

Entende-se por receita a entrada de elementos para o ativo, sob forma de dinheiro ou direitos a receber, correspondentes, normalmente, à venda de mercadorias, de produtos ou à prestação de serviços. Uma receita também pode derivar de juros sobre depósitos bancários ou títulos de outros ganhos eventuais. (IUDÍCIBUS et. al., 2011, p. 149)

Para Hendriksen e Van Breda (2009), de forma básica e essencial, a receita é descrita como um aumento de lucro. Portanto, como tal, trata-se de um fluxo de criação de bens ou serviços por uma empresa durante um período. Ou seja, refere-se ao produto da empresa. Na opinião dos autores, a receita poderá existir mesmo que não tenha sido realizada ou reconhecida e ocorrerá por meio de um processo contínuo e gradativo, quando tiver sido obtida e realizada. Isso pode variar de empresa para empresa que se estiver estudando.

Já a partir do Pronunciamento Contábil CPC nº 00 (Estrutura Conceitual para Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro):

Receitas são aumentos nos benefícios econômicos durante o período contábil, sob a forma da entrada de recursos ou do aumento de ativos ou diminuição de passivos, que resultam em aumentos do patrimônio líquido, e que não estejam relacionados com a contribuição dos detentores dos instrumentos patrimoniais. (COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS, 2011, p. 27).

Segundo Falcão, Pinto e Niyama (2014), o reconhecimento das receitas vem sendo um tema discutido com frequência no ambiente contábil internacional e é um foco de atenção não somente dos profissionais que elaboram as demonstrações contábeis, mas também dos órgãos reguladores e usuários, já que por vezes ocorrem republicações por causa de erros e problemas na contabilização das receitas. Dado que a receita é a primeira linha da demonstração do resultado e elemento vital para a sobrevivência das empresas, essa discussão é bastante pertinente. Dessa maneira, todos os assuntos que tenham o potencial de influenciar o valor desse item são fatores que causam controvérsias (CARVALHO; CARMO, 2012), e mesmo as regras contábeis existentes nem sempre conseguem dirimir todas as dúvidas sobre o tema.

O IFRS nº 15, emitido em 2014, é o resultado de um projeto que durou aproximadamente cinco anos, com ação conjunta entre o IASB e o FASB, órgãos responsáveis pela emissão dos pronunciamentos contábeis nos Estados Unidos. Constituiu um marco na convergência contábil internacional (COVA, 2015), uma vez que procurou estabelecer um modelo capaz de ser aplicado a todos os segmentos de mercado, desde ao que se refere ao reconhecimento de receita até a determinação de preço e alocação quanto às obrigações de desempenho de um contrato (PIROLO; SANCHES; GONÇALVES, 2016). As empresas deveriam ter se adequadado a essa norma a partir 1º de janeiro de 2018, porém, como os impactos podem ser variáveis a depender do tipo de negócio e indústria, todas deveriam ter se preparado antecipadamente para a aplicação (COVA, 2015).

Para Souza (et. al., 2015), a norma tem por objetivo criar um modelo único para o reconhecimento de receitas de contratos com o cliente, proporcionando melhor comparabilidade das Demonstrações Contábeis das empresas. A IFRS nº 15, correlacionada ao CPC nº 47, substituiu as seguintes normas:

Quadro 1: Normas substituídas pela nova norma de reconhecimento de receitas (CPC nº 47 e IFRS nº 15)

CPCs	IFRS
CPC 30 – Receitas	IAS 18 – <i>Revenue</i> IFRIC 13 – <i>Customer Loyalty Programmes</i> SIC 31 – <i>Revenue Barter Transactions Involving Advertising Services</i>
CPC 17 – Contratos de Construção	IAS 11 – <i>Construction Contracts</i>
ICPC 02 – Contrato de Construção do Setor Imobiliário	IFRIC 15 – <i>Agreements for the Construction of Real Estate</i>
ICPC 11 – Recebimento em Transferência de Ativos de Clientes	IFRIC 18 – <i>Transfers of Assets from Customers</i>

Fonte: elaboração dos autores.

O principal conceito trazido pelo CPC nº 47 implica que uma entidade deve reconhecer a receita para retratar a transferência de controle de bens e serviços prometidos para clientes, em um montante que seja reflexo da contraprestação. Além disso, a outra parte deve ter a expectativa de obtenção de direito em troca desses bens e serviços. Sendo assim, o reconhecimento da receita baseia-se na satisfação da obrigação do desempenho da empresa, e isso ocorre quando o controle de um bem ou serviço é transferido para o cliente (MOTT; SANCHES, 2017). Percebe-se que o conceito principal do IFRS nº 15 não é tão diverso do que já havia sido estabelecido pelo Pronunciamento Técnico CPC nº 30 (R1 – Receitas), norma que foi substituída a partir de 1º de janeiro de 2018. No entanto, o CPC nº 47 procurou trazer mais detalhamento para as operações complexas, mais comparabilidade para operações similares, além de mais simplicidade na divulgação dos requerimentos adotados para o reconhecimento de receita, tendo em vista que faz o embasamento em uma única norma (TAVARES, 2016).

Segundo estudo divulgado pela empresa de auditora KPMG em 2016, o

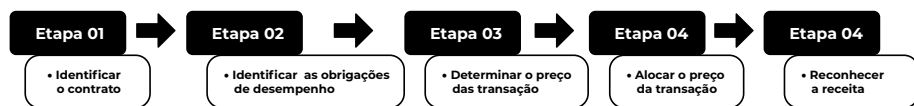
CPC nº 47 forneceu uma estrutura que substituiu as orientações existentes sobre reconhecimento de receita. Ela se afastou dos requerimentos específicos por indústria e tipo de transações existentes nos US GAAP, que, na ausência de orientação específica nas IFRSs, atualmente também são usados por algumas entidades que reportam em IFRS (KPMG, 2016).

As novas exigências de divulgação qualitativa e quantitativa visam a ajudar os usuários das demonstrações contábeis a entender a natureza, o montante, o momento e a incerteza em relação à receita e aos fluxos de caixa decorrentes de contratos com clientes.

As entidades devem aplicar um modelo de cinco etapas para determinar quando reconhecer a receita e estabelecer o valor dela. O modelo especifica que se deve reconhecer a receita quando (ou conforme) uma entidade transfere o controle de bens ou serviços para os clientes, pelo valor que a entidade espera ter direito a receber. Se esses critérios forem cumpridos, a receita será reconhecida.

Tavares (2016) também ressalta uma mudança relevante que CPC nº 47 trouxe: a uniformização do conceito do que é um contrato, bem como os passos a seguir no processo de reconhecimento, mensuração e evidenciação de uma receita, ou seja, as mesmas cinco etapas evidenciadas pelo estudo da KPMG, conforme exposto pela Figura 1 abaixo:

Figura 1: Etapas do modelo de reconhecimento de receita do CPC nº 47.



Fonte: Adaptado de KPMG (2016, p. 4).

Como mencionado acima, o mesmo estudo divulgado pela auditoria KPMG em 2016 chamou atenção para a importância desse novo conceito, assim como para o fato de que eventuais impactos deveriam variar de acordo com o setor da entidade (KPMG, 2016). Para isso, procurou demonstrar na tabela abaixo quais etapas do modelo estariam mais suscetíveis. No

Quadro 2, são demonstrados os setores possivelmente afetados pelo CPC nº 47, de acordo com cada etapa da norma.

Quadro 2: Etapas do novo modelo de reconhecimento de receitas possivelmente afetadas por setor.

Setor da entidade	Etapa				
	1	2	3	4	5
Aeroespacial e defesa	X		X		X
Administradores de fundos			X		
Construção			X		X
Fabricantes sob encomenda					X
Licenciadores (mídia, saúde e farmacêutica, franqueadores)	X	X			X
Incorporação imobiliária	X	X			X
Software		X		X	X
Telecomunicações (redes de telefonia móvel, cabo)		X		X	

Fonte: KPMG (2016, p. 4).

Na primeira etapa, a regra estabeleceu que um contrato com cliente só poderá ser contabilizado se atender aos seguintes critérios: (i) ter sido aprovado pelas partes, e estas devem estar comprometidas com as respectivas obrigações contratuais que possuem; (ii) ser possível que a entidade identifique os bens e direitos de cada parte em relação aos bens ou serviços a serem transferidos, assim como a condição de pagamento; (iii) haver substância comercial no contrato; e (iv) ser provável o recebimento pela contraprestação dos bens e serviços (PIROLO et. al., 2016).

Na segunda etapa, conforme Tavares (2016), devem-se identificar quais são as obrigações de desempenho e se elas são ou não distintas. Se não forem, não poderiam os contratos ser contabilizados em separado. Estes são considerados distintos quando é possível que o cliente obtenha o benefício econômico futuro no plano individual, por meio de recursos

prontamente disponíveis, ou quando for possível a identificação no contrato da transferência individual dos bens ou serviços.

O terceiro passo envolve o preço da transação, que significa o montante fixo ou variável que a entidade espera obter em troca da transferência dos bens ou serviços para o cliente. Esse montante pode sofrer ajuste do valor do dinheiro no tempo ou de componentes financeiros. Nessa etapa, a entidade deverá estimar o valor da contraprestação variável e excluir os valores esperados de reversão de receita associados à incerteza da resolução (TAVARES, 2016).

Após a definição do preço da transação como um todo, a entidade deve alocá-lo a cada obrigação de desempenho, identificada na segunda etapa. Por fim, chega-se ao quinto passo, no qual a empresa efetivamente reconhece a receita à medida que a obrigação de desempenho é realizada. Isso pode ocorrer ao longo do tempo ou em um momento específico, a depender da efetiva transferência de bens ou serviços para o cliente (PIROLO et. al., 2016).

A aplicação do CPC nº 47 exige das empresas, dos auditores e dos investidores uma interpretação melhor do evento que envolve a geração de receita, a fim de definir o momento mais adequado para o seu reconhecimento (MOTT; SANCHES, 2017). Um ponto relevante é que as empresas precisarão utilizar altos graus de julgamento para a definição de diversos fatores exigidos pela norma. De qualquer maneira, os impactos na aplicação do modelo de cinco etapas tendem a variar conforme o setor de atuação da empresa e, nesse sentido, algumas empresas poderão ter alterações significativas na tempestividade e no montante da receita a ser reconhecida (TAVARES, 2016).

1.1.2. Estudos anteriores

Souza e Souza (2015) elaboraram um trabalho com o objetivo de investigar os impactos no reconhecimento e na mensuração das receitas e concluíram que a maior consequência da adoção da IFRS nº 15 residiu no aumento significativo da complexidade para reconhecimento das receitas, visto que este deveria ter contemplado uma análise profunda dos elementos do contrato com o cliente para que se atendessem a todos os

requerimentos previstos na norma. Por sua vez, conforme Cova (2015), as companhias deveriam ter estabelecido um plano de ação com relação aos potenciais ajustes nos principais indicadores de desempenho, além de ter avaliado os requerimentos de eventuais mudanças nos relatórios gerenciais internos.

Tavares, Anjos e Paulo (2014, p. 59) concluíram que:

existe forte reclamação por parte das empresas, no que diz respeito ao excesso de informações detalhadas que são requeridas pelos reguladores, principalmente, em relação às exigências de evidências. (TAVARES; ANJOS; PAULO, 2014, p. 59).

Nesse sentido, estudos assim destacam a preocupação com a qualidade da informação, uma vez que a mudança exige, sempre, um cuidado com a possibilidade de alteração de indicadores relacionados ao reconhecimento e à mensuração das receitas.

Severiano, Alencar e Garcia (2017) apontavam que a norma traria impactos positivos devido à unificação do método de reconhecimento da receita, porém viriam com ela diversos desafios que necessitariam de uma atenção antecipada. Além disso, com base nos referidos estudos, os autores citados listaram pontos para garantir uma adoção acertada, facilitando, assim, a vida dos profissionais envolvidos no processo de transição.

O CPC nº 47 exigiu que as empresas se dediquem durante o processo de implantação da norma e que, independente dos impactos positivos ou negativos, elas devem sempre antecipar e verificar as possíveis causas de alterações nos indicadores de desempenho e outros a fim de assegurar que as informações sejam íntegras e compatíveis com suas atividades operacionais.

Diante dos estudos feitos, tem-se encontrado uma complexidade no entendimento da norma, o que acaba dificultando que as empresas possam aderir e ter um processo de planejamento eficaz, ou seja, elas estão precisando revisar todo o processo interno para cumprir as exigências estabelecidas.

1.2. METODOLOGIA DE PESQUISA

A investigação do presente trabalho foi desenvolvida por meio da execução de estratégias da pesquisa descritiva. As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de uma determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis (GIL, 2002). Nesse sentido, este trabalho se propôs a estudar os impactos esperados e os efetivamente apresentados com a adoção do CPC nº 47 nas empresas, objeto de estudo diante da vigência da nova norma de reconhecimento de receita a partir de exercícios iniciados em 1º de janeiro de 2018. A fim de realizar esta pesquisa, utilizaram-se as técnicas de pesquisa documental e bibliográfica.

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, o estudo pode ser classificado como documental, pois lida com as demonstrações contábeis publicadas das companhias brasileiras que foram o objeto do estudo. Além disso, também pode ser caracterizado como bibliográfico, por incluir consulta a livros, artigos científicos e demais materiais publicados e acessíveis ao público em geral.

A partir do levantamento das demonstrações contábeis das entidades, realizou-se a análise documental. Destaca-se que, para todas as entidades pesquisadas, houve a identificação de divulgações específicas em relação à adoção do CPC nº 47 pelas entidades, a partir de 2018, nas demonstrações contábeis do exercício findo em 31 de dezembro de 2017, assim como para os trimestres findos em 31 de março e 30 de junho de 2018, respectivamente.

1.2.1. Limitações da pesquisa

Esta pesquisa tem por limitação o fato de não ser possível a generalização dos resultados obtidos para todas as empresas listadas na B3, uma vez que a amostragem não foi probabilística. Além disso, o enfoque deste estudo consiste em verificar os impactos da aplicação do CPC nº 47 que foram divulgados nas demonstrações contábeis das próprias entidades pesquisadas.

1.3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

1.3.1. Da expectativa em 31 de dezembro de 2017 quanto à existência de impactos significativos decorrentes da adoção do CPC nº 47 a partir de 1º de janeiro de 2018

Das sessenta entidades pesquisadas, que representam os ativos das empresas de maior negociabilidade e representatividade de empresas do mercado de ações brasileiro, identificou-se que mais de 85% delas divulgaram que não esperavam impactos significativos a partir da adoção do CPC nº 47 em suas demonstrações contábeis de 2018 ou não sabiam se a adoção do dispositivo traria ou não impactos significativos nas demonstrações contábeis de 2018. Ou seja, apenas oito entidades divulgaram que de fato esperavam, a partir da adoção do CPC nº 47, impactos significativos nas operações e, por consequência, nas informações financeiras a partir de 1º de janeiro de 2018, apesar de o índice Bovespa incluir empresas de setores, como Construção, Incorporação imobiliária, telecomunicações e software. Vide tabela 1 abaixo:

Tabela 1: Expectativa de impactos relevantes em 2018 conforme divulgado nas respectivas demonstrações contábeis anuais, em 31.12.2017

	Número de empresas
(a) Divulgou não esperar impactos materiais	48
(b) Divulgou esperar ter impactos materiais	8
(c) Divulgou não saber se terá impactos materiais	4
Total	60

Fonte: elaboração dos autores.

Adicionalmente, foram calculados os impactos da receita de vendas líquidas a partir das informações apresentadas pelas empresas, em informações financeiras, a fim de comparar as expectativas iniciais apresentadas em 31 de dezembro de 2017 com as divulgações apresentadas nas

1. QUALIDADE E CLAREZA NA DIVULGAÇÃO DE IMPACTOS DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS CONTÁBEIS PELA IMPLEMENTAÇÃO DO CPC 47

FERNANDO VIANA DE OLIVEIRA FILHO • MARCELO BORGHI MOREIRA DA SILVA • RODRIGO XIMENES DE GENARO
ALEXANDRE GONZALES

informações financeiras intermediárias em 31 de março e 30 de junho de 2018, respectivamente. A análise consistiu em comparar as receitas líquidas de vendas antes e depois da implementação do CPC nº 47, de forma a determinar, quando disponíveis, os percentuais de impacto desse setor, conforme tabela 2 abaixo:

Tabela 2: Quantidade de empresas pesquisadas por intervalo de impacto na receita líquida

	Exercício findo em 31.12.2017		
	0%	0,01% 0,99%	>1,0%
(a) Divulgou não esperar impactos materiais	41	5	2
(b) Divulgou esperar ter impactos materiais	5	2	1
(c) Divulgou não saber se terá impactos materiais	4	-	-
Total	50	7	3

	Trimestre findo em 31.03.2017		
	0%	0,01% 0,99%	>1,0%
(a) Divulgou não ter impactos materiais	42	2	4
(b) Divulgou ter impactos materiais	4	-	4
(c) Divulgou não saber ainda se teve impactos materiais	2	-	2
Total	48	2	10

	Semestre findo em 30.06.2017		
	0%	0,01% 0,99%	>1,0%
(a) Divulgou não ter impactos materiais	42	2	4
(b) Divulgou ter impactos materiais	4	-	4
(c) Divulgou não saber ainda se teve impactos materiais	3	1	-
Total	49	3	8

	Trimestre findo em 31.03.2018		
	0%	0,01% 0,99%	>1,0%
(a) Divulgou não esperar impactos materiais	45	1	2
(b) Divulgou esperar ter impactos materiais	6	2	-
(c) Divulgou não saber se terá impactos materiais	3	1	-
Total	54	4	2

	Semestre findo em 30.06.2018		
	0%	0,01% 0,99%	>1,0%
(a) Divulgou não ter impactos materiais	44	2	2
(b) Divulgou ter impactos materiais	6	2	-
(c) Divulgou não saber ainda se teve impactos materiais	3	1	-
Total	53	5	2

Fonte: elaboração dos autores.

A tabela 2 revelou, de forma geral, que a aplicação do CPC nº 47 entre as empresas pesquisadas não impactou de forma significativa a mensuração da receita líquida de venda. No entanto, notou-se que, das empresas que afirmaram que não esperavam impactos significativos na mensuração

das receitas líquidas em relação à adoção do CPC nº 47, no mínimo duas empresas apresentaram impactos na receita líquida superiores a 1% antes e depois da aplicação do dispositivo. Em três situações, esse impacto foi superior a 4% para algum dos períodos pesquisados.

Já para as entidades que divulgaram que esperavam impactos materiais na mensuração das informações financeiras decorrentes da aplicação do CPC nº 47, no mínimo quatro empresas apresentaram que não reconheceram impactos materiais da aplicação do CPC nº 47, uma vez que não foi identificada diferença entre a receita líquida apresentada antes e depois da aplicação do CPC nº 47. Apesar disso, também foi possível verificar que três empresas apresentaram impactos de mais de 4% na receita líquida de vendas antes e depois da aplicação da norma, para um dos períodos pesquisados.

Torna-se oportuno pontuar a diversidade no processo de avaliação e divulgação dos eventuais impactos decorrentes da aplicação do CPC nº 47 entre as entidades estudadas: há diferentes nomenclaturas, diferentes critérios de apresentação e de divulgação de informações contábeis em relação à receita líquida e os impactos sobre ela, bem como diferença na obrigatoriedade. Além disso, foram observadas informações incompletas a respeito do componente pesquisado. Essa situação pode gerar subjetivismo no entendimento da forma como o CPC nº 47 foi aplicado pelas empresas pesquisadas.

1.3.2. Do método de aplicação utilizado na implementação do CPC nº 47

Como requerido por referido dispositivo, as companhias deveriam divulgar o método de aplicação utilizado na implementação da norma entre (i) o método retrospectivo completo reapresentado em cada período anterior comparativo de acordo com o CPC nº 23, sujeito aos expedientes práticos descritos no item C5 do respectivo CPC, ou (ii) o método de transição modificada para a implementação das novas normas no qual se reconhece qualquer ajuste transitório em resultados acumulados em 1º de janeiro de 2018, sem ajuste dos respectivos períodos comparativos, de acordo com os itens C7 e C8 do respectivo CPC.

Tabela 3: Quantidade de empresas por método de aplicação

	Método Efeito Cumulativo	Método Retrospectivo Completo	Não divulgado	Total
(a) Divulgou não esperar impactos materiais	16	7	25	48
(b) Divulgou esperar ter impactos materiais	7	0	1	8
(c) Divulgou não saber se terá impactos materiais	2	1	1	4
Total	25	8	27	60

Fonte: elaboração dos autores.

Conforme foi possível observar a partir na tabela acima, das oito entidades que informaram esperar algum impacto material de mensuração nas informações financeiras verificou-se que sete delas adotaram o método do efeito cumulativo, ou seja, o método no qual não se requer a reapresentação de informações comparativas. Uma das entidades divulgou em suas demonstrações contábeis de 31 de dezembro de 2017 esperar impactos materiais de mensuração em suas informações financeiras de 2018, porém não divulgou, em 31 de dezembro de 2017, em 31 de março ou em 30 de junho de 2018, respectivamente, o método adotado de aplicação utilizado na implementação.

Como resultado das informações encontradas, verificou-se que 27 das 60 entidades pesquisadas não mencionaram qualquer informação quanto ao método adotado na aplicação do CPC nº 47.

Ainda foi possível verificar que duas empresas, uma com expectativa de impactos significativos, e outra sem condições de estimar o impacto nas informações financeiras de 31 de dezembro de 2017, não prestaram infor-

mação alguma quanto ao método de aplicação do CPC nº 47, o qual, conforme o CPC nº 00 (R1 – Estrutura Conceitual para Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro), determina que informações relevantes e comparativas sejam apresentadas, para que os usuários da informação contábil possam avaliar a performance financeira e contábil das entidades e, com isso, tomarem decisões de investimentos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve por objetivo comparar se os impactos iniciais antecipados e decorrentes da adoção do CPC nº 47 (Receita de Contrato com Cliente), pelas 62 companhias incluídas na carteira teórica do Ibovespa para o quadrimestre de setembro a dezembro de 2018, com a apresentação dos reais impactos nas informações financeiras a partir de 2018, corresponderam de fato aos impactos reportados pelas mesmas entidades após a entrada em vigência do pronunciamento, a partir de 1º de janeiro de 2018. Por meio de uma abordagem quantitativa e comparativa, foi realizada a análise documental dos demonstrativos financeiros em 31 de dezembro de 2017, 31 de março de 2018 e 30 de junho de 2018 de 60 empresas listadas na carteira teórica do Ibovespa para o quadrimestre de setembro a dezembro de 2018, visando a identificar se a implementação do CPC nº 47 impactou de forma significativa mesmo a mensuração das receitas líquidas para essas entidades.

As informações divulgadas pelas empresas pesquisadas nas demonstrações contábeis mostraram consistência em apontar para uma tendência na qual não se identificaram impactos materiais de mensuração da receita líquida diante da aplicação do CPC nº 47, apesar de estudos anteriores apontarem para algum tipo de ajuste das informações financeiras em uma das cinco etapas de reconhecimento da receita nos principais setores. Quando essa aplicação foi considerada pelas empresas pesquisadas como relevante a ponto de impactar a mensuração da receita líquida, verificou-se, por meio da comparação dos efeitos decorrentes da aplicação do CPC nº 47, que eles também não se mostraram materiais.

Diante dessa situação, pode-se concluir que existem interpretação e

considerações distintas entre as empresas, no momento de elaboração dos demonstrativos contábeis, quanto aos impactos futuros decorrentes da aplicação do CPC nº 47.

O presente trabalho espera contribuir com a discussão acerca da adoção de referida norma no Brasil. Acredita-se que essas discussões sejam importantes para prover insights ao processo de análise e avaliação de impactos decorrentes da implementação de novos pronunciamentos contábeis e também para melhorar o entendimento do mercado acerca dos impactos desses novos pronunciamentos.

Em pesquisas futuras, sugere-se averiguar se as conclusões e impactos divulgados pelas empresas, objeto da pesquisa, diferem de maneira significativa das futuras demonstrações contábeis anuais a serem elaboradas a partir do encerramento do exercício de 2018.

BRASIL. Banco Central do Brasil. **Carta Circular nº 3447/2010**. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/49623/C_Circ_3447_v1_O.pdf>. Acesso em: 10 out. 2018.

_____. Conselho Monetário Nacional. **Resolução nº 3.853/2010**. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/49626/Res_3853_v1_O.pdf>. Acesso em: 10 out. 2018.

CARVALHO, L. N. G. D.; CARMO, C. H. S. D. Reconhecimento Contábil de Receitas. MOSQUERA, R. Q. e LOPES, A. B. (coord.). **Controvérsias Jurídico-Contábeis: Aproximações e Distanciamentos**, 3º vol. São Paulo: Dialética, 2012, pp. 281-296.

COVA, C.J. G. Os Impactos da Assimilação da Norma Internacional de Relatório Financeiro (IFRS nº 15), que trata do Reconhecimento das Receitas de Contratos com os Clientes e seus Efeitos Assimétricos nas Demonstrações Financeiras das Empresas Brasileiras. **Revista Pensar Contábil**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 61, pp. 35- 44, set./dez. 2014.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **CPC nº 00 (Estrutura Conceitual para Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro)**. Disponível em: <http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/147_CPC00_R1.pdf>. Acesso em: 10 out. 2018.

_____. **CPC 47 (Receita de Contrato com Cliente)**. Disponível em: <http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/527_CPC_47.pdf>. Acesso em: 10 out. 2018.

CORDEIRO, C. R. M.; NOSSOL, A.; DUARTE DE LIMA, D.; PEREIRA DOS PASSOS, L.; LIMA VIEIRA, V. O processo de reconhecimento

da receita de acordo com as práticas de contabilidade do Brasil. **Revista Do Conselho Regional Do Paraná**, vol. 38, n. 165, pp. 1-28, 2013.

FALCÃO, D. F.; PINTO, L. J. S.; NIYAMA, J. K. Reconhecimento da receita de venda imobiliária: um estudo das maiores S.A brasileiras no mercado residencial. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, vol. 19, n.1, pp. 24-41, 2014.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HENDRIKSEN, E. S.; VAN BREDA, M. F. **Teoria da contabilidade**; tradução de Antonio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 2009.

IUDÍCIBUS, S. **Teoria da Contabilidade**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

IUDICIBUS, S. el. al. **Manual de contabilidade societária**: aplicável a todas as sociedades: de acordo com as normas internacionais e do CPC. São Paulo: Atlas, 2011.

SOUZA, E.T; SOUZA, C.A.; DALFIOR, V.A.O. **O impacto do IFRS 15 – receita de contratos com clientes nas demonstrações contábeis das empresas brasileiras**. In: SIMPOSIO DE EXCELENCIA EM GESTAO E TECNOLOGIA, 7, 28 a 30 de outubro de 2015, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro/ RJ: XII SEGET, 2015.

KPMG. IFRS em destaque 09/16 - **First Impressions**: IFRS nº 15 (Receita de contratos com clientes). 2016. Disponível em: <<https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/br/pdf/2016/10/br-ifrs-em-destaque-02.14.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2018.

TAVARES, T. N. **A implementação do IFRS 15 no Brasil**: análise das mudanças nos processos e controles internos para reconhecimento da receita nos contratos de construção. 2016. Dissertação de Mestrado - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2016

TAVARES, M.F.R; ANJOS, L.C.M; PAULO, E. Contribuições enviadas ao IASB/FASB referentes à revisão do draft de reconhecimento de receitas. **Contextus – Revista**

1. QUALIDADE E CLAREZA NA DIVULGAÇÃO DE IMPACTOS DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS CONTÁBEIS PELA IMPLEMENTAÇÃO DO CPC 47

FERNANDO VIANA DE OLIVEIRA FILHO • MARCELO BORGHI MOREIRA DA SILVA • RODRIGO XIMENES DE GENARO
ALEXANDRE GONZALES

Contemporânea de Economia e Gestão. Vol. 12, nº 3, set/dez 2014.

MOTT, A. M. B.; SANCHES, S. L. R. **Quebra de paradigmas na pesquisa contábil:** oportunidade para compreender a IFRS 15 (2017). Congresso Anpcont. Disponível em: <<http://congressos.anpcont.org.br/xi/anais/files/2017-05/cue824.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2020.

PIROLO, G. M.; et. al. **IFRS nº 15 no reconhecimento das receitas em empresas de construção civil listadas na B3,** 2016. Congresso Anpcont. Disponível em: <<http://anpcont.org.br/pdf/2016/CUE266.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2020.

SEVERIANO, L.S; ALENCAR, R.C.; GARCIA, E.A. Adoção da IFRS 15 – revenue from contracts with customers em empresas brasileiras: principais obstáculos. **Ciências Sociais aplicadas em Revista.** Paraná, 2017, v. 17, n. 32, pp.146-166.

CAPÍTULO DOIS

Análise setorial dos relatórios de sustentabilidade: é possível atuar respeitando o meio ambiente?



Resumo

O Relato Integrado é um documento de comunicação de diagnósticos corporativos que presta contas a toda a sociedade a partir de informações que integram uma visão completa para análises consistentes nas esferas ambientais, sociais e econômicas, o que possibilita comparações entre empresas. Este texto tem como objetivo principal explorar a relevância do relato integrado quanto à divulgação das práticas sustentáveis, institucionais e de justiça social das empresas. A pesquisa foi realizada com base no conteúdo do sítio eletrônico da B3 do setor de Concessão de Rodovias, disponível no ano de 2019. Das quatro empresas disponíveis, localizaram-se dois relatórios com informações referentes aos capitais sociais previstos no Relato Integrado. Essas empresas foram foco do estudo, o qual constatou pouca governança corporativa entre as companhias e a falta de um padrão na geração e na publicação dos relatórios que produzissem, assim, informações que possibilitam a comparabilidade e a compreensão dos dados apresentados. A Minuta de Consulta da Estrutura <IR> Internacional e a Orientação Técnica CPC nº 09, elaborada pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis, mostram iniciativas importantes para a orientação e a padronização das informações dos capitais sociais, o que permite uma comparação eficiente entre as empresas.

Palavras-chave: Relato integrado. Governança corporativa. Relatório de sustentabilidade. Concessão de rodovias.

2

Análise setorial dos relatórios de sustentabilidade: é possível atuar respeitando o meio ambiente?

Sandra Maria da Silva
Sandra Joyce Silva de Souza
Valmir de Santana Santos Junior
Alexandre Luzzi Las Casas

INTRODUÇÃO

O mundo passa por mudanças importantes, relacionadas a alterações climáticas e a desastres naturais, o que gera a necessidade de um novo olhar sobre o meio ambiente. A sociedade demonstra uma tendência a valorizar produtos, marcas e empresas que apresentem preocupação com práticas sustentáveis, e isso também é acompanhado por investidores que buscam se associar a empresas socialmente responsáveis.

Seguindo uma tendência global, a B3 lançou, em 2005, o Índice de Sustentabilidade Empresarial - ISE B3 (B3, 2020), com o objetivo de apoiar e de incentivar empresas a adotarem as melhores práticas em sustentabilidade, a demonstrarem eficiência econômica e equilíbrio ambiental e, principalmente, governança corporativa e justiça social.

Desde 2015, está disponível uma versão atualizada desse relatório feito pelo *International Integrated Reporting Council (IIRC)* (2015), o que facilitou a elaboração de um documento de forma mais coesa e eficiente e possibilitou também a prática por empresas de todos os setores e portes: trata-se do Relatório Integrado ou *Integrated Reporting*. Contudo, a falta de uma padronização

na elaboração e na formatação dos relatos dificulta a compreensão e acaba comprometendo o tipo de informações disponibilizadas pelas empresas.

Em função disso, no início de 2020, a *IIRC* lançou uma minuta com princípios orientadores para que as empresas produzam relatos integrados mais padronizados e passíveis de comparação.

Este texto foi realizado a partir de uma pesquisa de natureza exploratória e pretende analisar os Relatos Integrados desenvolvidos no ano de 2019 por empresas do setor de Concessão de Rodovias no Brasil disponíveis no site da B3 (B3 RELATE e EXPLIQUE, 2020).

O objetivo principal desta pesquisa é explorar a relevância do relatório quanto à divulgação, por parte das empresas, de suas práticas sustentáveis, institucionais e de justiça social. Secundariamente, os objetivos referem-se a: comparar as práticas realizadas pelas empresas do mesmo segmento a fim de analisar o modo como declaram os capitais propostos pelo Relato Integrado; e a verificar se todos os itens sugeridos nesses capitais estão descritos de maneira clara, confiável e transparente, a fim de assegurar uma análise segura por parte dos *stakeholders*.

Este estudo mostra-se relevante pela atual cobrança de transparência e governança corporativa que a sociedade e os acionistas esperam das empresas. Além disso, demonstra que a publicação do relatório é vantajosa para melhorar a imagem corporativa pela divulgação das boas práticas das entidades, o que fornece e fortalece a credibilidade às informações disponibilizadas.

O estudo pretende contribuir, ainda, para que a sociedade acadêmica volte o olhar às empresas que praticam a boa gestão de práticas de sustentabilidade e incentivar o uso do Relato Integrado ao levantar discussões sobre a aplicabilidade do documento em outros setores e demonstrar os benefícios intrínsecos.

2.1. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1.1. Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

As discussões acerca de desenvolvimento sustentável remontam do ano de 1960, quando foi realizada, pela Organização das Nações Unidas para a

2. ANÁLISE SETORIAL DOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE: É POSSÍVEL ATUAR RESPEITANDO O MEIO AMBIENTE?

SANDRA MARIA DA SILVA • SANDRA JOYCE SILVA DE SOUZA • VALMIR DE SANTANA SANTOS JUNIOR
ALEXANDRE LUZZI LAS CASAS

Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco), a Conferência Intergovernamental de Especialistas sobre Bases Científicas para Uso e Conservação Racionais dos Recursos da Biosfera em Paris, no ano de 1968. Foi dessa reunião que se formou o Clube de Roma, com a proposta de debater problemas relacionados ao meio ambiente e ao crescimento econômico (GADOTTI, 2012).

Em 1983, a primeira-ministra da Noruega liderou a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento criada pela Organização das Nações Unidas (ONU) e responsável pela elaboração do Relatório Brundtland, no qual se cunhou o termo “Desenvolvimento Sustentável” (NOSSO FUTURO COMUM, 1991).

O relatório, conhecido também como “Nosso futuro comum” [no inglês: *Our Common Future*] (1991), trouxe a definição de Desenvolvimento Sustentável como “o desenvolvimento que satisfaz as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades” (IMPERATIVES, 1987, p. 16; NOSSO FUTURO COMUM, 1991, p. 10). O termo abrange também questões sociais e ambientais e convoca a busca da igualdade social (NOSSO FUTURO COMUM, 1991). Nesse contexto, surge a proposta da Responsabilidade Social Corporativa (RSC), com o objetivo de conscientizar as organizações acerca das questões ambientais e sociais para a busca de um desenvolvimento sustentável como parte de uma estratégia de ação (SILVEIRA e PETRINI, 2018).

Um dos conceitos mais aceitos sobre Responsabilidade Social Corporativa é o de Carroll (1979), que descreve quatro pilares do modelo conceitual: o econômico, o legal, o ético e o discricionário ou filantrópico. O econômico se refere ao lucro necessário à sobrevivência da empresa; para Carroll, é a primeira e principal responsabilidade social da organização. O jurídico retrata o cumprimento das leis. Já o ético reflete sobre a obrigação de fazer o que é correto para evitar ou minimizar quaisquer danos aos *stakeholders*. Por fim, o discricionário ou filantrópico reflete a expectativa de um retorno à sociedade, uma contribuição e retribuição para a qualidade de vida da comunidade próxima, portanto representa a expectativa da sociedade. Esses conceitos demonstram que “a empresa deve, ao mesmo tempo, ser lucrativa, obedecer às leis, atender às expectativas da sociedade e ser boa cidadã” (BARBIERI; CAJAZEIRAS, 2016, p. 45).

Existe também o conceito do *Triple Botton Line*, Tripé da Sustentabilidade, a linha das Três Pilastras ou, ainda, Social, Ambiental, Financeiro. Essa definição foi desenvolvida pelo britânico John Elkington (1997) e demonstra o delicado equilíbrio entre as esferas social, ambiental e econômica, considerando como pilares fundamentais e imprescindíveis à sustentabilidade. A esfera social é um chamado à participação ativa da população no desenvolvimento social, representa o bem-estar humano na busca pela igualdade e pela preservação do meio ambiente. A esfera ambiental representa a preservação e o uso racional dos recursos naturais de modo a suprir as necessidades do indivíduo sem prejudicar a natureza. A terceira e última esfera, a econômica, refere-se à exploração de recursos naturais de maneira sustentável e consciente, visando a garantia de suprimento das gerações futuras. O autor defende a expansão do modelo de negócios tradicional “com foco na prosperidade econômica, qualidade ambiental e – o elemento que as empresas tendem a negligenciar – a justiça social” (ELKINGTON, 1997, p. 2).

O Inmetro (2020) define RSC como uma nova postura de compartilhamento de responsabilidades de forma ética e transparente e chama “todos os setores da sociedade a assumirem a responsabilidade pelos impactos que suas decisões geram na sociedade e meio ambiente, visando ao bem comum e à equidade social”.

Sob a óptica de ética e transparência, o Instituto Ethos (LAURETTI, 2013) reforça que só se completa esse quesito quando houver franqueza das empresas em informar tudo o que possa afetar os interesses dos *stakeholders* a fim de que estes tenham as condições ideais de analisar riscos e, assim, tomar as melhores decisões gerenciais.

Santos (2014) considera que a ética corporativa contempla cinco dimensões: sustentabilidade (impacto ambiental do processo produtivo, colaboradores, instalações e comunidade), respeito à multiculturalidade (respeito às diferenças individuais), aprendizado contínuo (acompanhamento das mudanças e o surgimento das novas realidades sociais), inovação (desenvolvimento de novas tecnologias e processos éticos) e governança Corporativa (transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa).

A sociedade, frente a todos os desafios ambientais, buscou desenvolver instrumentos corporativos de sustentabilidade e responsabilidade

2. ANÁLISE SETORIAL DOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE: É POSSÍVEL ATUAR RESPEITANDO O MEIO AMBIENTE?

SANDRA MARIA DA SILVA • SANDRA JOYCE SILVA DE SOUZA • VALMIR DE SANTANA SANTOS JUNIOR
ALEXANDRE LUZZI LAS CASAS

social para mapear e controlar iniciativas sustentáveis. Entre eles, tem-se o Relato Integrado.

2.1.2. *Global Reporting Initiative (GRI)*

A *Global Reporting Initiative* [em tradução livre para o português, a Iniciativa de Relato Global] é uma organização internacional que ajuda empresas, governos e demais instituições a entender o impacto dos próprios negócios em questões de sustentabilidade, a exemplo de mudanças climáticas e direitos humanos.

Segundo a GRI (2020), sua missão é “permitir que as organizações sejam transparentes e assumam a responsabilidade por seus impactos. Para isso, nos esforçamos para apoiar relatórios de sustentabilidade de melhores práticas, com base nos padrões mais usados do mundo para divulgar esses impactos”. A GRI oferece diretrizes – chamadas G4 – e diversos modelos e sugestões de relatórios de sustentabilidade para os diferentes tipos, setores e portes de empresas. Essas diretrizes auxiliam as empresas a elaborarem relatórios que ajudam, de forma confiável, relevante e padronizada, na identificação dos impactos sobre o meio ambiente, a economia e a sociedade civil, o que oportuniza a avaliação de oportunidades e riscos e a tomada de decisões mais assertivas (CEBDS, 2017).

A partir do ano de 2020, as Normas de Relato de Sustentabilidade, seus cadernos universais e os 34 tópicos específicos foram traduzidos para a língua portuguesa, o que ampliou o alcance das instituições nacionais, que já possuem mais de 6.000 usuários cadastrados (GRI BRAZIL, 2020).

Vale também destacar que as cinco maiores organizações globais de sustentabilidade formada pelo GRI, a *Disclosure Insight Action* (CDP), o *Climate Disclosure Standards Board* (CDSB), o *International Integrated Reporting Council* (IIRC) e o *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB), uniram-se para definir padrões de relatos integrados mais abrangentes, prova da importância mundial desse documento.

2.1.3. Relatório de Sustentabilidade G3 ou Relato Integrado

Com a pressão da sociedade para as empresas assumirem a responsabilidade na preservação do meio ambiente com ética e transparência, foi necessário pensar na criação de documentos que prestassem contas a toda a sociedade não somente com informações de natureza financeira, mas também não financeira, de forma a integrar uma visão para análises consistentes nas esferas ambientais, sociais e econômicas.

No Brasil, a B3 lançou, em 2005, o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3), o qual foi o quarto índice de sustentabilidade criado no mundo (B3, 2020), com o objetivo de apoiar e incentivar as empresas a adotarem as melhores práticas em sustentabilidade.

“Os relatórios de sustentabilidade surgiram como uma prática comum nas empresas do século XXI”, dizem Bradford, Earp e Williams (2017, p. 11). Segundo o CEBDS (2017), as principais razões para a implementação dos relatórios são: demonstrar compromisso com os impactos ambientais e sociais; ter transparência nas relações; apresentar capacidade de participação em mercados competitivos; planejar atividades; tornar-se mais sustentável; posicionar a empresa; e seguir a legislação vigente.

Contudo, os dados relatados ainda não têm um padrão e partem, principalmente, do critério da administração (BRADFORD et al., 2017). Já foram realizadas diversas tentativas de padronização, como o Relatório ISE B3, o modelo do IIRC e, mais recentemente, o Relato Integrado.

É importante destacar que, no período de 25 de setembro a 26 de outubro de 2020, foi realizada uma audiência pública para a elaboração da Orientação Técnica (OCPC) nº 09 (Relato Integrado), conforme o Edital de Audiência Pública nº 03/2020 do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC). Com a finalização da audiência, gerou-se uma minuta, cuja versão definitiva, porém, ainda não foi aprovada.

O relatório ISE B3 avalia a eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social e a governança corporativa e incentiva a transparência na prestação de contas e o compromisso com o desenvolvimento sustentável.

Outro modelo desenvolvido, com a intenção de tornar-se um modelo mundial, é o do *International Integrated Reporting Council* (IIRC), organização global sem fins lucrativos sediada na Inglaterra e no País de Gales.

2. ANÁLISE SETORIAL DOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE: É POSSÍVEL ATUAR RESPEITANDO O MEIO AMBIENTE?

SANDRA MARIA DA SILVA • SANDRA JOYCE SILVA DE SOUZA • VALMIR DE SANTANA SANTOS JUNIOR
ALEXANDRE LUZZI LAS CASAS

Nessa instituição, empresas, instituições de padronização, órgãos reguladores e investidores participam da elaboração de um modelo que possa ser utilizado por empresas de todos os segmentos e portes (IIRC, 2015).

O relatório de sustentabilidade “é uma comunicação concisa sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as possibilidades de uma organização, no contexto do seu ambiente externo, levam à criação de valor no curto, médio e longo prazo”, declara o IIRC (2015). O *Integrated Reporting* (IR) ou Relato Integrado (RI) visa a melhorar e a unificar as informações disponíveis com uma abordagem mais coesa e eficiente quando da elaboração, além de trazer como objetivos (IIRC, 2015):

- Melhorar a qualidade da informação disponível a provedores de capital financeiro, permitindo uma alocação de capital mais eficiente e produtiva;
- Promover uma abordagem mais coesa e eficiente do relato corporativo, a qual aproveite as diversas vertentes de relato e comunique a gama completa de fatores que afetam, de forma material, a capacidade de uma organização de gerar valor ao longo do tempo;
- Melhorar a responsabilidade e a gestão da base abrangente de capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, de relacionamento e natural) e fomentar o entendimento de suas interdependências;
- Apoiar a integração do pensamento, da tomada de decisão e das ações que focam na geração de valor no curto, médio e longo prazos.

Segundo o IIRC (2015, p. 3), “quanto mais o pensamento integrado estiver enraizado nas atividades de uma organização, mais naturalmente a conectividade da informação fluirá para o relatório, a análise e a gerencial”. Nesse sentido, o RI foca na concisão, relevância estratégica e orientação futura, de modo a melhorar a qualidade de informações, tornar o processo mais produtivo a fim de atingir benefícios tangíveis, visando à melhoria do desempenho da organização.

Para o IIRC (2015), o RI é um progresso num movimento global para as empresas progredirem nos próprios relatórios, demonstrarem a real criação de valor em longo prazo e compartilharem boas experiências e aprendizados. Para isso, combinam-se informações quantitativas e qualitativas divididas em seis capitais, conforme quadro 1:

Quadro 1: Os seis capitais propostos pelo Relato Integrado

Capitais	Descrição
Financeiro	Conjunto de recursos disponível a uma organização para produção de bens ou na prestação de serviços, obtido por meio de investimentos ou financiamentos.
Humano	As competências, habilidades e experiências das pessoas, bem como as motivações para inovar, como alinhamento e apoio ao quadro de governança, abordagem de gerenciamento de riscos e valores éticos; a capacidade de entender, desenvolver e implementar a estratégia de uma organização, além da lealdade e da motivação para melhorar processos, bens e serviços, inclusive a capacidade de dirigir, gerenciar e colaborar.
Intelectual	Bens intangíveis baseados em conhecimento como propriedade intelectual (patentes, direitos autorais, software, direitos e licenças) e “capital organizacional”, como conhecimento, sistemas, procedimentos e protocolos.
Manufaturado	Objetos físicos manufaturados para uso na produção de bens ou na prestação de serviços, como prédios, equipamentos, infraestrutura (portos, estradas, pontes, entre outros).
Natural	Recursos e processos renováveis e não renováveis que fornecem bens ou serviços, como água, terra, minerais e florestas, biodiversidade e saúde do ecossistema.
Social e de Relacionamento	Relacionamentos dentro dos <i>stakeholders</i> e entre eles. Capacidade de compartilhar informações para melhorar o bem-estar individual e coletivo, como valores e comportamentos comuns, relacionamentos com as principais partes interessadas, confiança e compromisso para construir e proteger as partes interessadas externas; intangíveis associados com a marca e a reputação ou alvará de funcionamento de uma organização.

Fonte: Adaptação pelos autores

2. ANÁLISE SETORIAL DOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE: É POSSÍVEL ATUAR RESPEITANDO O MEIO AMBIENTE?

SANDRA MARIA DA SILVA • SANDRA JOYCE SILVA DE SOUZA • VALMIR DE SANTANA SANTOS JUNIOR
ALEXANDRE LUZZI LAS CASAS

Segundo o IIRC (2015), um relatório integrado precisa incluir oito elementos de conteúdo essenciais que respondem perguntas específicas:

1. Visão geral organizacional e ambiente externo: “O que a organização faz e quais são as circunstâncias em que ela atua?”;
2. Governança: “Como a estrutura de governança da organização apoia sua capacidade de gerar valor em curto, médio e longo prazo?”;
3. Modelo de negócios: “Qual é o modelo de negócios da organização?”;
4. Riscos e oportunidades: “Quais são os riscos e oportunidades específicos que afetam a capacidade que a organização tem de gerar valor em curto, médio e longo prazo, e como a organização lida com eles?”;
5. Estratégia e alocação de recursos: “Para onde a organização deseja ir e como ela pretende chegar lá?”;
6. Desempenho: “Até que ponto a organização já alcançou seus objetivos estratégicos para o período e quais são os impactos no que se refere aos efeitos sobre os capitais?”;
7. Perspectivas: “Quais são os desafios e as incertezas que a organização provavelmente enfrentará ao perseguir sua estratégia e quais são as potenciais implicações para o modelo de negócios e o desempenho futuro?”;
8. Base de preparação e apresentação: “Como a organização determina os temas que serão incluídos no relatório integrado e como esses temas são quantificados ou avaliados?”.

O ano de 2020 foi especialmente importante para a normatização do Relato Integrado, uma vez que se desenvolveram documentos essenciais que pretendem ser indicadores para todos os relatores escritos a partir de então. São eles: a Minuta de Consulta da Estrutura <IR> Internacional, publicada em maio de 2020 (INTEGRATED REPORTING, 2020) e a Orientação Técnica CPC nº 09, do Comitê de Pronunciamentos Contábeis, de março de 2020 (COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS, 2020).

Ambas as normativas trouxeram princípios orientadores da produção de um relato integrado consistente e padronizado, conforme destacado abaixo:

Foco estratégico e orientação futura

Tem a função de fornecer uma visão sobre a estratégia da organização. Pretende entender como a organização utiliza seus capitais e sua capacidade de criar valor em curto, médio e longo prazo. Destaca também riscos, oportunidades e dependências do modelo de negócio frente ao mercado em que está inserida.

Conectividade de informações

Pretende-se demonstrar uma imagem de combinação, inter-relação e dependências sobre a capacidade de a organização criar valor ao longo do tempo. Por exemplo, visa analisar como a empresa alocará os recursos para atingir a meta de desempenho ou determinar como a empresa se comportará quando o desempenho não atingir o esperado. É nesse momento que a empresa descreve estratégia e modelo de negócios no ambiente externo, analisando o passado e determinando capacidades atuais e para o futuro. Para isso, as informações devem ser consistentes e precisas para serem lidas de forma holística, e não isoladas. É essencial que a empresa utilize uma linguagem clara e compreensível para facilitar a pesquisa, o acesso e a análise das informações.

Relacionamentos das partes interessadas

Aqui, o relatório deve demonstrar a natureza e a qualidade do relacionamento da organização com os principais *stakeholders*. Nesse ponto, demonstra em que medida as opiniões destes são levadas em consideração e correspondem às necessidades e interesses deles. Aqui, reforça-se a ideia de que uma companhia cria valor por meio do relacionamento com outras pessoas, e não apenas no plano interno. Dessa forma, o relatório deve tentar satisfazer as necessidades de informação de todas as partes interessadas, entendendo como as partes interessadas percebem

2. ANÁLISE SETORIAL DOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE: É POSSÍVEL ATUAR RESPEITANDO O MEIO AMBIENTE?

SANDRA MARIA DA SILVA • SANDRA JOYCE SILVA DE SOUZA • VALMIR DE SANTANA SANTOS JUNIOR
ALEXANDRE LUZZI LAS CASAS

o valor, identificando tendências gerenciais, riscos e oportunidades e engajando todos os interessados. O relatório presta contas à sociedade de forma transparente e responsável, construindo uma confiança entre as partes interessadas.

Materialidade

A determinação de materialidade envolve uma série de fatores: identificar questões relevantes e importantes para a criação de valor; priorizar assuntos por relevância; divulgar informações, positivas ou negativas, que sejam essenciais à transparência da empresa, bem como publicar os riscos ou as oportunidades, as perspectivas favoráveis ou desfavoráveis. Recorda-se que assuntos relevantes são aqueles que afetam diretamente o potencial de criação de valor pela organização. Vale ressaltar também que as informações aqui podem ser diretas ou indiretas, ou seja, podem afetar direta ou indiretamente os capitais da empresa.

Concisão

O relatório desenvolvido inclui dados e informações suficientes para que o leitor possa compreender a estratégia da organização, a governança, desempenho e perspectivas? Um relatório escrito com concisão segue uma estrutura lógica, utiliza referências apropriadas, bem como dados quantitativos ou qualitativos, e ainda disponibiliza dados externos relevantes. Conceitos claros, linguagem simples e informações objetivas são essenciais.

Confiabilidade e integridade

Determina-se a confiabilidade, ou também chamada de representação fiel, quando se incluem todos os assuntos positivos e negativos de forma equilibrada, direta e sem erros materiais. Para isso, a organização deve aprimorar os recursos internos de controle e relatório, bem como usar recursos externos, a exemplo de auditorias independentes. Nesse momento, a governança assume grande responsabilidade para garantir uma liderança eficaz na indicação de colaboradores envolvidos no processo e na elaboração do relatório, o que passar por prever até a descrição

detalhada de todos os processos empregados para assegurar a confiabilidade das informações.

Consistência e comparabilidade

Um dos importantes desafios do Relato Integrado é a capacidade de manter a consistência e comparabilidade ao longo do tempo, entre si e entre outras corporações, para que se mantenham a qualidade das informações relatadas. Para isso, faz-se necessário preservar as mesmas chaves de indicadores ao longo do tempo, declarando-as e explicando-as efetivamente, caso haja necessidade de alguma mudança expressiva.

O Relatório de Sustentabilidade, segundo o IIRC, promove uma visão integrada e transparente das iniciativas sustentáveis das empresas. É um avanço importante rumo à Responsabilidade Social Corporativa.

2.2. METODOLOGIA

O presente estudo pretende analisar e comparar os relatórios de Sustentabilidade disponibilizados pelas empresas do setor de Concessão de Rodovias no ano de 2019 no site da B3.

Para tanto, foram realizadas as etapas abaixo:

1. Pesquisa bibliográfica sobre a Responsabilidade Social Corporativa (RSC), a *Global Reporting Initiative (GRI)* e sobre o histórico dos Relatórios de Sustentabilidade G3, ou Relato Integrado no Brasil e no mundo.
2. Levantamento das empresas do setor que possuem e disponibilizam os Relatórios de Sustentabilidade no relatório da B3, buscando similaridades e diferenças entre eles.
3. Análise das principais diferenças e sugestão de pontos de melhorias para uma melhor análise temporal.

2.2.1. Apresentação das concessionárias

Para o presente trabalho, foram selecionadas quatro empresas do setor de Concessão de rodovias para estudos:

2. ANÁLISE SETORIAL DOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE: É POSSÍVEL ATUAR RESPEITANDO O MEIO AMBIENTE?

SANDRA MARIA DA SILVA • SANDRA JOYCE SILVA DE SOUZA • VALMIR DE SANTANA SANTOS JUNIOR
ALEXANDRE LUZZI LAS CASAS

CCR

O Grupo CCR, fundado em 1999, é uma das maiores companhias de concessão de infraestrutura da América Latina. Com atuação nos segmentos de rodovias, mobilidade urbana, aeroportos e serviços, atua em quatro núcleos de negócios (CCR Lam Vias, CCR Infra SP, CCR Mobilidade e CCR Aeroportos), responsáveis pela gestão tanto dos atuais quanto dos novos negócios (CCR, 2020).

Em 2019, o grupo divulgou lucro líquido apurado de R\$ 1,4 bilhão. Fundada em 1999, é uma das maiores companhias de concessão de infraestrutura da América Latina.

Em função da pandemia da Covid-19, diversas medidas de restrição de circulação de pessoas e isolamento social foram impostas pelos governos estaduais e municipais, o que causou impacto na demanda, e conseqüentemente, nos resultados das concessionárias.

EcoRodovias

Fundada no final dos anos 1990, a companhia está presente em oito estados das regiões Sudeste, Nordeste, Centro-Oeste e Sul, com foco de atuação na administração de concessões rodoviárias. Conta com mais de 4,1 mil colaboradores diretos e mantém um total de onze unidades de negócio e um ativo logístico (terminal portuário Ecoporto Santos e Ecopátio Cubatão), controlados com valor de mercado de R\$ 9,1 bilhões, em 30 de dezembro de 2019 (ECORODOVIAS, 2020).

Há sete anos, a EcoRodovias atua além de suas obrigações legais em relação ao meio ambiente, realizando a compensação voluntária de suas emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE). Nesse sentido, inicia seu relatório de sustentabilidade abordando o programa “Amigo do Clima”.

Triunfo

Desde dezembro de 2013, a Triunfo Participações e Investimentos cuida das rodovias dos estados de DF/GO/MG. Hoje, a concessionária administra 1.176,5 km de estradas e é considerada a maior concessão de rodovias do país. Em 2019, a Receita Líquida Ajustada atingiu R\$ 953,1 milhões. Na área de meio ambiente, recolheu mais de 1.200 toneladas de

resíduos nas rodovias e está à frente de projetos como “Na mão certa”, contra exploração infantil, e “Um freio na fome”, responsável por arrecadar quase seis toneladas de alimentos entre 2015 e 2019 (TRIUNFO, 2020).

Invepar

A Invepar nasceu no ano 2000 e atua nos segmentos de Aeroportos, Mobilidade Urbana e Rodovias com um portfólio de onze concessões. Em 2019, a holding possuía oito concessionárias, as quais administravam 2.337 quilômetros entre vias expressas e rodovias nas regiões Sudeste, Centro-Oeste e Nordeste (INVEPAR, 2020).

No primeiro trimestre, faturou cerca de R\$ 992,8 milhões de receita, prevendo, contudo, um prejuízo de R\$ 189 milhões. Pelo segundo ano consecutivo, o grupo Invepar foi reconhecido pelo Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios como uma das empresas mais éticas do país.

2.2.2. Procedimentos metodológicos

A presente pesquisa foi desenvolvida com base no conteúdo do sítio eletrônico da B3, buscando as empresas do setor de Concessão de Rodovias. De posse dessa relação, foram acessados os relatórios de sustentabilidade que essas empresas divulgaram no ano-base de 2019, o que resultou em um total de quatro empresas, listadas no quadro 2.

Quadro 2: Empresas listadas na B3 no setor de Concessão de Rodovias

Empresa	Selecionada para o Estudo*
CCR S.A.	Sim
INVEPAR CONC AUTO RAPOSO TAVARES S.A.	Não
ECORODOVIAS INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA S.A.	Sim
TPI - TRIUNFO PARTICIP. E INVEST. S.A.	Não

Fonte: Dados da pesquisa.

*Divulgam os capitais sociais em seus relatórios.

2. ANÁLISE SETORIAL DOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE: É POSSÍVEL ATUAR RESPEITANDO O MEIO AMBIENTE?

SANDRA MARIA DA SILVA • SANDRA JOYCE SILVA DE SOUZA • VALMIR DE SANTANA SANTOS JUNIOR
ALEXANDRE LUZZI LAS CASAS

Foram identificadas apenas duas empresas que divulgaram informações referentes aos seis capitais propostos pelo Relato Integrado em seu relatório de sustentabilidade, o que representa 50% do total das empresas listadas no setor de concessão de rodovias, que serão o foco deste estudo.

2.2.3. Resultados e discussões

A análise comparativa resultou em quadros que demonstram os capitais das concessionárias selecionadas. O primeiro é o capital financeiro, quadro 3, no qual se publica a geração dos resultados. Apesar de a divulgação do relatório das empresas não apresentarem um padrão, os dados do ano de apresentação expressam indicadores semelhantes.

Quadro 3: Indicadores de Capital Financeiro

Indicadores	CCR	EcoRodovias	Comentários
Receita	Apresenta através de texto o faturamento total (excluindo a receita de construção) e o percentual de aumento comparado ao ano anterior. Através de gráficos demonstra os dados trimestralmente e comparando o trimestre atual com o resultado trimestral do ano anterior.	Por meio de texto revela a receita líquida <i>pró-forma</i> (excluindo receita de construção), juntamente com gráficos que demonstram a síntese de desempenho e receita bruta.	Através deste indicador, pode-se observar equivalência entre os dados apresentados, o que permite fazer algum tipo de equiparação entre os números apresentados, entretanto a forma de apresentação é totalmente divergente.

Indicadores	CCR	EcoRodovias	Comentários
EBITDA	Divulga em forma de texto o valor de EBITDA ajustado. Posteriormente apresenta link para dados detalhados.	Apresentou por meio de texto o valor da Ebitda <i>pró-forma</i> (sem considerar receitas ou custos de construção, bem como provisão para manutenção nem provisões dos acordos de leniência e com executivos) e trouxe gráficos apresentando valores de Ebitda <i>pró-forma</i> e Ebitda.	Observa-se a apresentação da EBITDA, entretanto a forma de apresentação difere nos dois relatórios.
Endividamento líquido	Expôs, em forma de texto e gráfico, como a dívida líquida é consolidada	A dívida e disponibilidade de caixa foi divulgada através de textos e gráficos.	Neste indicador as empresas apresentam informações completas, entretanto a forma de apresentação não apresenta um padrão, o que impossibilita comparabilidade entre as empresas.
Lucro líquido	Declara em forma de texto o valor do lucro líquido referente ao exercício de 2019.	A empresa apresentou informações sobre o lucro líquido, com um comparativo com o ano anterior, através de textos e gráficos.	As companhias publicaram informações referentes ao lucro líquido, o que permite comparabilidade neste indicador. Porém, cada empresa apresenta seus dados sem nenhum tipo de padrão.

Fonte: Elaborado pelos autores.

2. ANÁLISE SETORIAL DOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE: É POSSÍVEL ATUAR RESPEITANDO O MEIO AMBIENTE?

SANDRA MARIA DA SILVA • SANDRA JOYCE SILVA DE SOUZA • VALMIR DE SANTANA SANTOS JUNIOR
ALEXANDRE LUZZI LAS CASAS

Percebe-se que as empresas não seguem um padrão de informações e dificulta qualquer tipo de análise e comparabilidade. É necessária uma normatização da divulgação das informações para que seja possível uma análise aprofundada.

O próximo capital a ser abordado é o capital humano, quadro 4, que está associado aos conhecimentos disponíveis para a humanidade, no sentido de criar condições melhores de sucesso organizacional (BERTOLAMI *et al*, 2018).

Quadro 4 - Indicadores de Capital Humano

Indicadores	CCR S.A.	EcoRodovias	Comentários
Colaboradores	Apresentou o número de colaboradores em forma de textos e gráficos, mostrando inicialmente o número total de colaboradores. Em seguida, separa os colaboradores por gênero e por região (Centro-Oeste, Nordeste, Sudeste e Sul).	A companhia realizou a divulgação da quantidade de colaboradores através de gráficos separados por cargos, que são: membro do conselho, Diretor/ Gerente/Assessor, Coordenador/ Especialista, Supervisor/ Encarregado, Administrativo, Operacional, Aprendiz, Estagiário. Em seguida, a separação ocorre pela categoria de gênero.	Percebe-se que, na divulgação desse indicador, acontece uma correspondência entre as companhias no que se refere à apresentação do número total de colaboradores. Entretanto, elas divulgam seus resultados de formas diferentes: uma segrega inicialmente por gênero e a outra por apresentação de cargos.

Indicadores	CCR S.A.	EcoRodovias	Comentários
Média de idade	A companhia apresentou distribuição dos colaboradores por faixa etária, sendo 36% até 30 anos, 56% entre 30 e 50 anos e 8% a partir de 51 anos de idade.	A companhia não apresenta esse tipo de informação.	Apenas a CCR apresenta informações sobre esse indicador. A informação seria relevante para determinar o perfil e a diversidade dos funcionários da empresa.
Treinamentos	Divulgou, em texto, treinamentos voltados ao desenvolvimento de pessoas, direcionados aos colaboradores analistas, coordenadores e cargos superiores. Em seguida, apresentou tabela comparativa dos anos de 2017 a 2019, com o percentual de colaboradores que receberam avaliação de desempenho inicialmente, categorizando-os por gênero e por nível funcional.	Divulgou, em textos, 21.178 participações em capacitações com 60.622 mil horas de treinamentos, realizados por plataforma de educação corporativa da companhia.	No quesito divulgação dos treinamentos, cada companhia apresenta a informação de uma forma diferente, o que dificulta a comparação. Contudo, são informações relevantes e demonstram a preocupação com o treinamento e o desenvolvimento de pessoal.

2. ANÁLISE SETORIAL DOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE: É POSSÍVEL ATUAR RESPEITANDO O MEIO AMBIENTE?

SANDRA MARIA DA SILVA • SANDRA JOYCE SILVA DE SOUZA • VALMIR DE SANTANA SANTOS JUNIOR
ALEXANDRE LUZZI LAS CASAS

Indicadores	CCR S.A.	EcoRodovias	Comentários
Acidentes	A CCR apenas informou o percentual de redução na taxa de gravidade de acidentes.	A companhia divulgou essa informação em uma tabela na qual inicialmente ocorre o desmembramento por unidade e em seguida por outros indicadores, como taxas de frequência e gravidade, tipos do acidente, acidentes com ou sem afastamento por dias e dias debitados.	As companhias divulgam as informações com olhares diferentes. Uma apenas apresenta taxa de redução de acidentes, enquanto a outra apresenta taxas por unidades de atuação da companhia.
Taxa de demissão	A companhia não divulgou a taxa de demissão do exercício 2019.	A companhia não informa a taxa de demissão do exercício.	Percebe-se aqui uma similaridade na apresentação dos dados, nenhuma das companhias apresenta essa informação.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Pesquisando as informações apresentadas pelas companhias referentes ao capital humano, percebe-se que as companhias apresentam seus dados de formas distintas. Cada uma divulga-os da forma mais conveniente aos respectivos propósitos e, em alguns casos, opta, inclusive, por não apresentar alguns indicadores. Como exemplo, aponta-se o número de demissões, que as empresas optaram em não divulgar.

O próximo indicador se relaciona com o conhecimento das pessoas que já são considerados ativos da companhia, apesar de intangíveis, conforme quadro 5.

Quadro 5: Indicadores de Capital Intelectual

Indicadores	CCR	EcoRodovias	Comentários
Novas tecnologias	Divulgou, em texto, que está investindo em tecnologias utilizadas para o aprimoramento tecnológico e processual.	Divulgou, em texto, 111 sugestões recebidas no InovaECO.	Nesse indicador, as companhias apresentam informações, entretanto a forma de apresentação é totalmente divergente e incomparável.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Não se percebe nenhuma informação relacionada para o capital intelectual, como mostra o quadro 5. As companhias divulgam apenas algumas referências de projetos que estão investindo dentro da companhia. A apresentação acontece por meio de textos simples sem muito esclarecimento quanto aos investimentos em novas tecnologias e aos propósitos.

O próximo domínio trata da estrutura física utilizada na produção de bens ou serviços, como equipamentos e infraestruturas, descritos no quadro 6.

Quadro 6: Indicadores de Capital Manufaturado

Indicadores	CCR	EcoRodovias	Comentários
Composição	A CCR divulgou, em texto, a composição do capital manufaturado.	A empresa divulgou alguns projetos com a composição do capital manufaturado	Verifica-se que as empresas não apresentam nenhum padrão nesse item, não sendo possível analisar sob qualquer parâmetro.

2. ANÁLISE SETORIAL DOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE: É POSSÍVEL ATUAR RESPEITANDO O MEIO AMBIENTE?

SANDRA MARIA DA SILVA • SANDRA JOYCE SILVA DE SOUZA • VALMIR DE SANTANA SANTOS JUNIOR
ALEXANDRE LUZZI LAS CASAS

Indicadores	CCR	EcoRodovias	Comentários
Geração	A companhia declarou as principais fontes geradoras.	A companhia divulgou os dados, em texto e gráficos, com um comparativo entre os anos de 2019 e 2018.	Verifica-se que as empresas não apresentam nenhum padrão nesse item.
Capacidade	A companhia apresentou um mapa de atuação com as localidades, sem informação de valores.	A companhia divulgou, em texto, informações relacionadas ao percentual de volume de tráfego nas rodovias e Ecoporto, comparando os anos de 2019 e 2018.	As companhias divulgam essas informações. Entretanto, apenas uma as apresenta, por meio de um mapa, enquanto a outra o faz de maneira mais específica nesse indicador.
Distribuição	A CCR apresentou, por meio de textos e mapa de atuação, as regiões atendidas.	A companhia divulgou por meio de textos, as localidades administradas, bem como o tráfego consolidado de veículos pagantes, comparando entre os anos de 2019 e 2018.	As companhias divulgam essas informações sob diferentes parâmetros. Entretanto, apenas uma apresenta por um mapa, enquanto a outra o faz de maneira mais específica nesse indicador.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Nesse capital, de acordo com o quadro 6, percebe-se que as empresas apresentam os mesmos dados, entretanto de formas diferentes. Observa-se que todos os indicadores do Capital Manufaturado tiveram suas informações identificadas no relatório de sustentabilidade, mas apresentadas em formatos diferentes, de acordo com o entendimento da empresa.

O Capital Natural trata dos indicadores de recursos ambientais (renováveis ou não renováveis), no qual a empresa declara o que tem sido feito em prol do meio ambiente, descritos no quadro 7.

Quadro 7: Indicadores de Capital Natural

Indicadores	CCR	EcoRodovias	Comentários
Emissão de CO ²	Divulgou, em texto e tabelas, a quantidade de emissão direta e indireta de GEE. Ao final, realizou uma variância entre os anos de 2019, 2018 e 2017.	A companhia apresentou os dados em tabela e segmentou-os entre escopos 1, 2 e 3, de modo que cada um apresenta uma relação de gases emitidos e finaliza com a totalidade das emissões.	Percebe-se e diferença na apresentação dos dados. A CCR apresenta a emissão direta e indireta dos gases. A EcoRodovias apresenta por meio da escala 1, 2 e 3, na qual cada uma é um grupo de gases.
Consumo de energia	Divulgou, por meio de texto e tabela, o consumo de energia gerada a partir de combustíveis e energia elétrica da companhia, ao final realizou uma variância entre os anos 2019, 2018 e 2017.	A companhia apresentou os dados em tabela, primeiro com a seleção entre os anos de 2018 e 2019 e posteriormente com os tipos de combustível utilizado, sendo eles: não renováveis, renováveis, energia elétrica adquirida. Por fim, finaliza com os totais.	Nesse indicador, observam-se, também, diferenças entre as apresentações de dados. A CCR optou por informar por tipo de consumo de energia, e a EcoRodovias pela variação entre anos e tipo, separando as energias entre renováveis, não renováveis e adquiridas.
Proteção ambiental	Divulga, em textos, informações sobre redução no consumo de energia, água e demonstra preocupação com a necessidade de redução na emissão de gases de efeito estufa.	A companhia divulgou, em texto, várias medidas de conservação e preservação da natureza, desde medidas para reduzir os impactos relacionados até obras de ampliação da malha viária, proliferação de vetores e supressão da vegetação nativa, entre outras.	Percebe-se que, para esse indicador, as empresas divulgam suas ações por meio de textos, entretanto cada ação referente à proteção ambiental é apresentada de forma diferente.

2. ANÁLISE SETORIAL DOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE: É POSSÍVEL ATUAR RESPEITANDO O MEIO AMBIENTE?

SANDRA MARIA DA SILVA • SANDRA JOYCE SILVA DE SOUZA • VALMIR DE SANTANA SANTOS JUNIOR
ALEXANDRE LUZZI LAS CASAS

Indicadores	CCR	EcoRodovias	Comentários
Acidentes ambientais	Não divulga, no relatório, dados sobre acidentes ambientais.	Não apresenta dados de acidentes ambientais.	Nenhuma das companhias apresenta essa informação.

Fonte: Elaborado pelos autores.

No capital natural, conforme o Quadro 7, são perceptíveis as diferenças identificadas. Todos os indicadores apresentam desigualdade na divulgação dos dados e apenas em um caso foram encontradas formas de divulgação iguais, porém com dados diferentes. Assim, os dados apresentados nesse indicador não são passíveis de comparabilidade.

O último indicador, descrito no quadro 8, trata do capital social e do relacionamento dentro e fora da organização.

Quadro 8: Indicadores de Capital Social e Relacionamento

Indicadores	CCR	EcoRodovias	Comentários
Relacionamento com fornecedor	A companhia divulga, em tabelas, comparativos entre os anos de 2019, 2018 e 2017, desmembrando os dados entre o número de fornecedores em cada região do Brasil (Centro-Oeste, Nordeste, Norte, Sudeste, Sul) e no exterior.	Divulga, por meio de textos, o número de fornecedores ativos no cadastro e a quantidade de movimentação realizada em 2019, bem como a quantidade de fornecedores que foram contemplados por ações de avaliações de impacto ambiental, de acordo com avaliação da companhia.	As companhias têm pontos de vistas divergentes sobre esse capital e apresentam dados diferentes.

Indicadores	CCR	EcoRodovias	Comentários
Comunidades	Divulgou, por meio de textos, informações referentes a investimentos voltados a beneficiar comunidades no Brasil e no exterior, em locais onde as concessionárias da companhia atuam. Complementam, ainda, com um quadro que aborda o valor de Investimento social da companhia no ano de 2019.	Divulgou, por meio de texto, o valor investido no ano de 2019 nas comunidades do entorno das rodovias, utilizando as leis de incentivo fiscais. Mais adiante, apresenta, em tabelas, uma série de projetos desenvolvidos com recursos próprios em prol da comunidade, segmentados por: Unidade, Projeto, Instituição, Valor e Natureza do projeto.	Nesse indicador, as informações são amplamente divulgadas, e cada empresa realiza ações sociais em comunidades no entorno de suas atuações. Percebe-se um cuidado especial na divulgação desse capital.
Relacionamento com usuários	A companhia divulgou, em texto, pesquisas de satisfação com seus clientes nas rodovias, e o índice geral percebido foi de 78,5%.	Divulgou as informações de relação com usuários em forma de texto e tabelas, apresentando pesquisas de satisfação do usuário, exceto a Ecopistas, que não realizou pesquisas durante o ano. Além disso, mencionou os canais de relacionamento com o usuário, dividindo-os em elogios, reclamações e unidades.	Nesse indicador, percebe-se semelhança. As companhias divulgam a realização de pesquisas de satisfação com os usuários.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Percebeu-se, conforme observado no Quadro 8, que as empresas apresentam semelhança ao demonstrar os dados sobre o capital social e de relacionamento e ao realizar pesquisa de satisfação com o usuário. Entretanto, todos os indicadores analisados possuem algumas diferenças nas formas de divulgação, dificultando uma comparabilidade formal.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve por objetivo produzir uma comparabilidade do relatório de sustentabilidade de empresas apresentadas na B3 no setor de concessão de rodovias relativos aos seis capitais (financeiro, humano, intelectual, manufaturado, social e relacionamento, e natural) do exercício de 2019.

O estudo constata a pouca governança corporativa entre as companhias, visto que, no segmento de concessão de rodovias, metade das empresas divulgadas no relatório da B3 não abordam os capitais no relatório de sustentabilidade. Das empresas que divulgam os relatórios, falta seguir um padrão na geração e na publicação para, assim, produzirem-se informações que permitam a comparabilidade e a compreensão dos dados apresentados.

A Minuta de Consulta da Estrutura <IR> Internacional se mostra uma iniciativa importante para a orientação e a padronização na escrita dos relatórios e pretende ser um indicador para todos os relatos escritos a partir de sua aprovação formal. Dessa forma, o índice de comparabilidade será efetivo para entender as vantagens do relato.

A presente pesquisa apresenta contribuições teóricas ao trazer informações importantes acerca do tema, abordando a dificuldade das empresas quanto à apresentação dos dados referentes aos seis capitais propostos pelo relato integrado.

Sendo assim, para futuras pesquisas, sugere-se a manutenção de políticas apresentadas pelo Relato Integrado, com pesquisas que apresentem indicadores mínimos para assegurar uma análise mais segura por parte dos *stakeholders*.

BARBIERI, J. C.; CAJAZEIRAS, E.R. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2016. 256 p.

B3 BRASIL, BOLSA, BALCÃO. **Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3)**. 2020. Disponível em: <http://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise.htm>. Acesso em: 1º nov. 2020.

B3 RELATE E EXPLIQUE. **Relate ou Explique para os Objetivos de desenvolvimento Sustentável**. 2020. Disponível em: <http://www.b3.com.br/pt_br/b3/sustentabilidade/nas-empresas/relate-ou-explique/>. Acesso em: 1º nov. 2020.

BERTOLAMI, M.; ARTES, R.; GONÇALVES, P. J.; HASHIMOTO, M.; LAZZARINI, S. G. Sobrevivência de Empresas Nascentes: Influência do Capital Humano, Social, Práticas Gerenciais e Gênero. **Revista de Administração Contemporânea**, 2018. p. 22(3), 311-335. <<https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2018160121>>. Acesso em: 1º nov. 2020.

BRADFORD, M.; EARP, J. B.; WILLIAMS, P. F. Understanding sustainability for socially responsible investing and reporting. **Journal of Capital Markets Studies**, 2017.

CARROLL, A. B. A three-dimensional model of corporate performance. **Academy of Management Review**, 1979, 4, 497-505. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/303179257_A_Three-Dimensional_Conceptual_Model_of_Corporate_Performance>. Acesso em: 27 out. 2020.

2. ANÁLISE SETORIAL DOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE: É POSSÍVEL ATUAR RESPEITANDO O MEIO AMBIENTE?

SANDRA MARIA DA SILVA • SANDRA JOYCE SILVA DE SOUZA • VALMIR DE SANTANA SANTOS JUNIOR
ALEXANDRE LUZZI LAS CASAS

CCR S.A. **Relatório de sustentabilidade 2019**. 2020. Disponível em: <<http://www.grupoccr.com.br/sustentabilidade/relatorios>>. Acesso em: 1º nov.2020.

CEBDS. **O que é GRI? Entenda tudo!** 2017. Disponível em: <<https://cebds.org/o-que-e-gri/#.X57QvYhKiM8>>. Acesso em: 1º nov. 2020

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS (CPC). **Pronunciamento Técnico CPC 09**. Disponível em: <http://static.cpc.aatb.com.br/Audencias/154_OCPC%2009%20-Audiencia.pdf. 2020>. Acesso em: 05 dez. 2020.

ECORODOVIAS INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA S.A. **Relatório de sustentabilidade 2019**. 2020. Disponível em: <<http://ecorodovias.com.br/Sustentabilidade/Gestao-Sustentavel/Relatorio-Anual>>. Acesso em: 1º nov. 2020.

ELKINGTON, J. **Cannibals with forks: the triple bottom line of twenty-first century business**. Capstone. 1997.

GADOTTI, M. **Educar para a sustentabilidade**. São Paulo. Editora e Livraria Instituto Paulo Freire, 2012.

GRI BRAZIL - **Global Reporting Initiative**. 2020. Disponível em: <<https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-portuguese-translations/>>. Acesso em: 1º nov. 2020.

GRI – Global Reporting Initiative. 2020. Disponível em: <<https://www.globalreporting.org/>>. Acesso em: 1º nov.2020.

IMPERATIVES, Strategic. **Report of the World Commission on Environment and Development: Our common future**. v. 10, 1987. Disponível em: <<https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>>. Acesso em: 14 set. 2020.

IIRC – Comissão Brasileira de Acompanhamento do Relato Integrado. 2015. Disponível em: <https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Portuguese-final-1.pdf>. Acesso em: 1º nov. 2020.

INMETRO. **Responsabilidade Social**: contextualização. 2020. São Paulo. Disponível em: http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade_social/contextualizacao.asp. Acesso em: 06 nov. 2020.

INTEGRATED Reporting IR. **A Estrutura Internacional para Relato Integrado**. 2015. Disponível em: <https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Portuguese-final-1.pdf>. Acesso em: 02 nov. 2020.

INTEGRATED Reporting. IIRC Practice Aid: Summary of International <IR> Framework Requirements. 2020. Disponível em: <https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2019/02/IIRC-Practical-Aid-The-International-IR-Framework-Requirements.pdf>. Acesso em: 06 nov. 2020.

INVEPAR CONCESSIONÁRIA AUTO RAPOSO TAVARES S.A. **Relatório de sustentabilidade 2019**. 2020. Disponível em: <http://www.invepar.com.br>. Acesso em: 1º nov. 2020.

LAURETTI, L. **O princípio da transparência no contexto da governança corporativa**. Instituto Ethos. 2013. Disponível em: <https://www.ethos.org.br/cedoc/5790/>. Acesso em: 06 nov. 2020.

NOSSO FUTURO COMUM. Comissão **Mundial Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1991.

RELATO Integrado Brasil RI Brasil. **Os capitais do IR**. 2020. Disponível em: <https://relatointegrado brasil.com.br/home/os-capitais-do-ir/>. Acesso em: 02 nov. 2020.

2. ANÁLISE SETORIAL DOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE: É POSSÍVEL ATUAR RESPEITANDO O MEIO AMBIENTE?

SANDRA MARIA DA SILVA • SANDRA JOYCE SILVA DE SOUZA • VALMIR DE SANTANA SANTOS JUNIOR
ALEXANDRE LUZZI LAS CASAS

SANTOS, F. A. 2014. **Ética Empresarial**: Políticas de Responsabilidade Social em 5 Dimensões: Sustentabilidade, Respeito à Multicultura, Aprendizado Contínuo, Inovação, Governança Corporativa. São Paulo: Atlas. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522494576/>>. Acesso em: 06 nov. 2020.

SILVEIRA, L. M da; PETRINI, M. Sustainable Development and Corporate Social Responsibility: a bibliometric analysis of International Scientific Production. **Gest. Prod.**, São Carlos, v. 25, n. 1, p. 56-67, Mar. 2018.

TPI - Triunfo Participações e Investimentos S.A. 2019. **Relatório de sustentabilidade 2019.2020**. Disponível em: <<http://www.triunfo.com/>>. Acesso em: 1º nov. 2020.

CAPÍTULO TRÊS

Inteligência Artificial: nova figura nos conselhos de administração das empresas



Resumo

Os conselhos de administração (deliberativos) zelam, em especial, pela confiabilidade, transparência, integridade, prestação de contas e obrigações corporativas relacionadas às ações que já foram (ou ainda serão) perpetradas pelos administradores executivos, visando a atender às boas práticas de governança corporativa. Formam-se os conselhos administrativos por meio do respeito às perspectivas estratégicas das empresas, porém é de bom grado que, se reúnam, na constituição delas, profissionais com qualificações e vivências diversas, no intuito de pluralizar os pontos de vista. Em virtude das novas possibilidades disponibilizadas pelas tecnologias de informação, pelos sistemas executores de rotinas complexas e pelas capacidades computacionais, entre outros fatores, a Inteligência Artificial (IA) se candidata a uma das vagas entre os conselheiros. Isso porque apresenta uma constituição com as características desejadas para desempenhar bem o cargo: imparcialidade, diversidade de conhecimentos, análise tenaz, prontidão sempre, capacidade de aprendizado ilimitada e alinhada aos valores da empresa, entre outras. Destarte, o objetivo do capítulo centra-se em pesquisar a adoção da IA como conselheira ou como instrumento de referência no apoio aos conselheiros em conselhos de administração das empresas. O método utilizado pautou-se nas análises dos casos de inclusão da Inteligência Artificial nos Conselhos de Administração e na governança corporativa das organizações. Constatou-se que há promissores progressos nas atuações dos conselhos de administração em função da Inteligência Artificial como nova conselheira ou como esteio para melhores contribuições.

Palavras-chave: Credibilidade. Transparência. Governança corporativa. Conselheiro.

Inteligência Artificial: nova figura nos conselhos de administração das empresas

Carlos Vital Giordano
Napoleão Verardi Galegale

INTRODUÇÃO

Em 1976, Jensen e Meckling (1976) desenvolveram a Teoria da Agência ou Teoria do Agente Principal. A teoria continha os fundamentos que miravam no exame dos conflitos e dos custos procedentes do desmembramento entre a propriedade e o controle de capital, responsável por ocasionar as assimetrias informacionais, os riscos e os outros problemas referentes ao vínculo principal-agente. O problema principal-agente ocorre no momento em que o sócio (principal) contrata outra pessoa (agente) para dirigir a empresa em seu lugar.

De acordo com a Teoria da Agência, os executivos e os conselheiros contratados pelos acionistas se inclinariam a atuar na superestimação dos próprios benefícios (poder, salário, bônus, garantia do emprego, preferência etc.), operando em próprio proveito, e não de acordo com os interesses da empresa, dos acionistas e das demais partes interessadas (*stakeholders*). A fim de reduzir o impasse, segundo relatórios de 2015 e de 2018 do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), a proposta da Teoria da Agência se centra no fato de que as empresas e os seus acionistas deveriam aplicar medidas para alinhar os interesses dos implicados, procurando, em essência, a prosperidade da companhia. Destarte, a sugestão considerada pautou-se na inclusão de medidas dotadas de práticas de monitoramento, controle e extensa difusão de informações relevantes (IBGC, 2015; IDEM, 2018).

Das diversas práticas passíveis de incorporação, nomeadas em conjunto como governança corporativa, destaca-se o conselho de administração. Conta-se com ele para monitorar a diretoria e exercer o papel de guardião dos princípios, valores, objeto social e sistema de governança da organização. Na composição do corpo do conselho, espera-se a heterogeneidade de experiências, diversidade de qualificações, estilos distintos de comportamento, entre outros atributos, com a finalidade de que, ao realizar as obrigações que são inerentes ao órgão, os resultados se aproximem ao máximo das melhores decisões, sugestões e encaminhamentos possíveis.

Na formação do conselho de administração, classificam-se os conselheiros em três tipos: internos, externos e independentes. Das inúmeras combinações possíveis, de acordo com o IBGC (2020), para a constituição de referido órgão, há a indicação de relevantes resultados quando há quantidade expressiva de conselheiros independentes selecionados por meio de processos formais e com escopo de atuação e qualificação bem definidos. Isso, ao final, aumenta a efetividade do conselho.

A Inteligência Artificial (IA), representada, em especial, pelas redes neurais (1950-1970), *Machine Learning* (1980-2010) e *Deep Learning* (2010 em diante), propicia que dispositivos computacionais de médio e alto desempenho aprendam com as experiências devidamente armazenadas, recebam e se adequem a novas entradas de dados, elaborem relações não previstas em momento anterior e, ao final, executem tarefas próximas ou, como em alguns casos, as mesmas realizadas por seres humanos. Soluções com diferentes tecnologias instigam os sistemas a cumprirem tarefas exclusivas (ou não) ao processar extensas quantidades de dados e confirmar padrões neles ou, ainda, ao descobrir padrões antes indetectáveis.

No âmbito da governança corporativa, no conselho de administração, uma análise prematura leva à ideia de que usar a Inteligência Artificial seria desmedido. As decisões de conselheiros demonstram precisamente o contrário do que se imagina em termos de automatização, e a união da nomeação de conselheiro independente com a Inteligência Artificial se apresenta como ideia atraente, inovadora, viável, prática e valorosa (IBGC, 2020).

Desse modo, formula-se a seguinte questão de pesquisa: há exequibilidade na inclusão da Inteligência Artificial como membro independente ou como instrumento de apoio aos conselheiros no conselho de administração nas empresas?

Em consequência, no presente trabalho, o objetivo principal é analisar sobre as pesquisas e os resultados da adoção da Inteligência Artificial como conselheira ou como instrumento de referência no apoio aos conselheiros em conselhos de administração.

O método utilizado concentrou-se em estudos de casos de incorporação da Inteligência Artificial nos conselhos de administração e na governança corporativa de organizações.

3.1. REFERENCIAL TEÓRICO

Quando proveitoso, investidores, governo, gestores, clientes, pessoas e outros *stakeholders* interessam-se pelo funcionamento, pela reputação e pelo desempenho das empresas e estão atentos a tudo isso. Espera-se que inúmeras decisões desses atores pautem-se pela transparência das informações disponibilizadas e pelo comportamento público demonstrado pelas empresas (ÁLVARES; GIACOMETTI; GUSSO, 2008; IBGC, 2020). A governança corporativa se configura como detentora de processos que atendem às demandas citadas, determinando em seus procedimentos a maneira como a empresa é administrada.

3.1.1. Governança corporativa

A Governança Corporativa (Administração Corporativa, se traduzida da expressão original inglesa “*Corporate Governance*”) destina-se a compor o conjunto de práticas adotadas na gestão da empresa, práticas essas que afetam diretamente as relações entre os acionistas, a diretoria e o Conselho de Administração. Em outro entendimento, significa o sistema pelo qual os acionistas administram a empresa (SILVEIRA, 2014; SILVEIRA, 2002).

Em síntese, a boa Governança Corporativa contribui para o desenvolvimento econômico sustentável, melhorando o desempenho da empresa e favorecendo, por exemplo, mais acesso a fontes externas de

capital. Com ajustes, os mesmos princípios podem ser aplicados em empresas familiares (CHAGAS, 2020).

Em relação aos acionistas, explicam Ercolin e Mazzali (2018) que a Governança Corporativa atua para conciliar divergências entre propriedade e gestão, suscitando a criação de valor e tratamento equânime.

Ela também implica um sistema que usa principalmente o Conselho de Administração, a Auditoria Externa e o Conselho Fiscal e, assim, estabelece regras e poderes para conselhos, comitês, diretoria e outros gestores, procurando prevenir abusos de poder e criando instrumentos de fiscalização, princípios e regras que possibilitem a gestão eficiente e eficaz (GUERRA, 2017).

A estrutura de governança corporativa especifica a distribuição dos direitos e responsabilidades entre os diferentes participantes da corporação, esclarece Gonzales (2015), tais como o conselho de administração, os diretores executivos, os acionistas e outros interessados, além de definir as regras e os procedimentos para a tomada de decisão em relação a questões corporativas.

Para orientar as empresas na prática da Governança Corporativa, conforme o IBGC (2020b), existem quatro princípios:

a) Transparência

Os *stakeholders* devem ser informados sobre as atividades da empresa, os planejamentos de ações futuras e os riscos envolvidos nas estratégias de negócios. Implica também a abertura e a disposição da empresa no fornecimento de informações claras e factuais aos acionistas e demais *stakeholders*. Por exemplo, abertura e disposição na divulgação de números verdadeiros e precisos de desempenho financeiro, social, ambiental e demais fatores (mesmo os intangíveis). A organização deve esclarecer e tornar públicas as funções e responsabilidades do Conselho de Administração e da Administração Geral a fim de informar os acionistas dos níveis de responsabilidade. Ao final, a transparência afiança que as partes interessadas sintam segurança nos processos de tomada de

decisão e gestão de uma empresa, no sentido de resguardar e otimizar o valor da empresa.

b) Equidade

Refere-se ao tratamento igual que todos os acionistas e demais *stakeholders* devem receber independentemente das participações que tenham, levando em consideração, ainda, seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas.

c) Prestação de contas (*accountability*)

Refere-se à obrigação e à responsabilidade de dar uma explicação ou razão para as ações e a conduta da empresa. Isso deve ser feito de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências dos atos e omissões.

d) Responsabilidade corporativa

Os agentes de governança assumem o mando para agir em nome da empresa. Devem, portanto, aceitar total responsabilidade pelos poderes conferidos e pela autoridade que exerce. São responsáveis por supervisionar a gestão dos negócios, cuidar dos assuntos da empresa, acompanhar o desempenho da empresa, entre outras obrigações. Ao fazer isso, é necessário agir no melhor interesse da empresa.

Para a aplicação dos princípios e das práticas mencionadas, as empresas se apoiam nos Conselhos de Administração, comitês (auditoria, recursos humanos, estratégia, finanças, outros) e outras iniciativas afins, comenta Rosseti (2014).

3.1.2. Conselho de administração

Considerar a conexão entre a propriedade e a gestão serve para guiar e fiscalizar as relações da gestão com os *stakeholders*. Nessa função, de acordo com IBGC (2019), incluem-se a maximização do retorno

do investimento, a agregação do valor ao negócio, a harmonização das tensões entre os *stakeholders*, a proteção do patrimônio, entre outras atribuições peculiares de cada empresa.

Segundo Bueno (2014), o processo de composição de um bom Conselho de Administração deve se orientar pela procura da inclusão do maior número de elementos (no sentido estrito de mais características no mínimo número de pessoas distintas) aptos a interpretar e a reproduzir o máximo alinhamento possível às expectativas de sucesso da companhia.

Diferentes fatores influenciam a composição do Conselho de Administração das empresas, alguns característicos em função dos propósitos e do delineamento estrutural, acrescidos dos que estão diretamente ligados aos objetivos e às expectativas esperadas do Conselho e ao grau de maturidade da empresa em Governança Corporativa (BM&FBOVESPA, 2017).

Em melhor definição das qualificações na formação do Conselho, pretendendo-se alcançar o agrupamento de competências complementares, estendem-se outros componentes aos anteriores, como a diversidade de qualificações, os estilos e as experiências.

Em relação aos tipos de conselheiros, identificam-se três:

a) Internos

Pessoas contratadas (diretores, gerentes e funcionários) pela empresa, detentores de vínculos diretos, que recebem, em geral, remunerações pelos resultados alcançados.

b) Externos

Sem vínculo (pelo menos atual) com a empresa, porém não se incluem como independentes. Por exemplo, ex-diretores, ex-gerentes e ex-funcionários, profissionais que prestam assessoria a empresa, sócios, parentes dos proprietários, entre outros.

c) Independentes

Não têm qualquer vínculo com a empresa, quaisquer parentescos e recebem pagamentos por prestarem serviços de conselheiro. Realça-se, ainda, o fato de não haver vínculo empregatício anterior

com a empresa (pelo menos por cinco anos) e não fornecer, oferecer ou comprar produtos ou serviços da empresa.

Das distintas combinações possíveis entre os tipos mencionados, apreende-se que a integração de conselheiros externos e/ou independentes expande a efetividade do conselho. Em geral, isso se deve à menor ligação direta com a empresa, à construção da reputação como conselheiro, ao apego ao desenvolvimento de melhores decisões para a organização, entre outros motivos.

A quantidade de conselheiros independentes no conselho dependerá do grau de maturidade, do ciclo de vida e das singularidades da organização. Indica-se que a maioria seja formada por conselheiros independentes, contratados por meio de processos formais e com propósitos de atuação e qualificação bem determinados (MERRIL, 2020). O conselheiro deve se posicionar de maneira a promover a máxima independência possível em relação ao sócio, ao grupo acionário ou à parte interessada que o designou ou escolheu para o cargo. Além disso, deve se convencer de que, uma vez selecionado, sua obrigação se prende à organização.

3.1.3. Inteligência artificial (IA)

Em termos amplos, a IA é a inclinação de os dispositivos tecnológicos raciocinarem como seres humanos. Por conseguinte, uma vez assentados em dados digitais, esses sistemas que têm como base a IA tomam decisões presumivelmente de maneira independente (KAUFMAN, 2018). Essa habilidade se torna elemento basilar na resolução de problemas práticos e variados. Isso é feito pelos acessos a milhares de dados e informações, o que gera, em pouco tempo, respostas imediatas, contextualizadas e carregadas de significados para orientações, controles e tomadas de decisões.

Em virtude de uma aptidão cada vez mais de armazenamento e análise de dados em quantidades, os sistemas baseados em IA beiram a uma conjuntura na qual essas soluções cumprem (e cumprirão cada vez mais) papel de destaque em apoio às escolhas disponíveis em determinadas situações ou mesmo em decisão própria da melhor alternativa,

com expressiva carga de autonomia e significativa quantidade de acertos (HOLTEL, 2020).

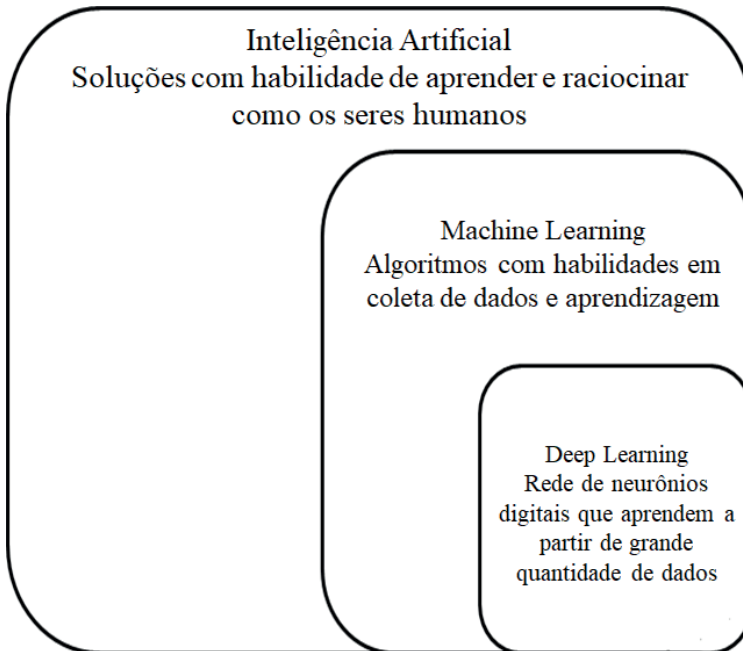
O sistema projetado com base na IA é habilitado a assinalar, entre as opções pré-estabelecidas à disposição, a mais apropriada. Em resumo, o processo apoia-se em algoritmos (rotinas) programados (ou inferidos) e em ampla base de dados, atualizada constantemente por novos dados e informações, sendo que, a seu tempo, os algoritmos registrados nas rotinas também devem passar por revisões atualizadoras.

Parte integrante da IA, o Aprendizado de Máquina (*Machine Learning* – ML, em inglês) identifica-se como a extensa série de algoritmos e metodologias que possibilitam aos softwares a maximização dos desempenhos à medida que acumulam mais e mais em quantidade de dados.

Portanto, o ML é uma tecnologia com ligação direta ao campo de estudo da IA. O ML visa à criação de sistemas hábeis no aprendizado independente, a partir de procedimentos baseados em uma espécie de treinamento. O método se alicerça em provisionar as rotinas desenvolvidas por quantidade significativa de dados, no intuito de que estas, depois dos devidos processamentos, constituam resoluções aprendidas, e não programadas. Em outras palavras, significa o aprendizado com base nas respostas por intermédio de associações de diferentes dados, tendo estes origem em números, imagens, textos ou outros tipos de entradas. O ML é capaz de ajustar-se às novas situações e cenários, partindo de premissas, bases e análises anteriores. Com isso, depreende-se que, quanto mais dados provisionados, mais treinamento; quanto mais treinamento, mais aprendizado (GIORDANO, 2020).

Também parte integrante da IA e do ML, só que em etapa mais avançada, o *Deep Learning* (DL), em português entendido como a Aprendizagem Profunda (AP), aproxima-se do processo efetivo de funcionamento do cérebro humano, tendo em vista que produz desfechos e delibera sem programações antecipadamente estipuladas. Na DL, reúnem-se os neurônios artificiais em estratos. O processamento se difunde em todas as direções, fazendo com que cada neurônio de determinada camada se relacione com os outros das outras camadas, amplificando as associações até a integração de todos os neurônios de todas as camadas, conforme Figura 1.

Figura 1: IA, ML e DL



Fonte: Giordano (2020) e autores

3.1.4. A inteligência artificial e o conselho de administração

Cogitando a união entre IA e Conselho de Administração, com a adoção da primeira como conselheira independente no segundo, é possível visualizar, no Quadro 1, as características não almejadas de um conselheiro independente e as especificidades na Inteligência Artificial relacionadas (BHAGAT; BLACK, 2000).

Quadro 1: Conselheiro independente x Inteligência Artificial

Conselheiro independente	Inteligência Artificial
Não ter qualquer vínculo com a Companhia, exceto participação de capital.	Ok
Não ser Acionista Controlador, cônjuge ou parente até segundo grau daquele, ou não ser ou não ter sido, nos últimos três anos, vinculado à sociedade ou entidade relacionada ao Acionista Controlador (pessoas vinculadas a instituições públicas de ensino e/ou pesquisa estão excluídas dessa restrição).	Ok
Não ter sido, nos últimos três anos, empregado ou diretor da Companhia, do Acionista Controlador ou de sociedade controlada pela Companhia.	Ok
Não ser fornecedor ou comprador, direto ou indireto, de serviços e/ou produtos da Companhia, em magnitude que implique perda de independência.	Ok
Não ser funcionário ou administrador de sociedade ou entidade que esteja oferecendo ou demandando serviços e/ou produtos à Companhia.	Ok
Não ser cônjuge ou parente até segundo grau de algum administrador da Companhia.	Ok
Não receber outra remuneração da Companhia além da de conselheiro (proventos em dinheiro oriundos de participação no capital estão excluídos desta restrição).	Ok
Não acessar uma infinidade de bases de dados para fortalecimento de análises e construção de decisões mais complexas.	Em determinação
Não tratar milhares de dados e informações para contextualizá-las a fim de dar suporte às decisões, aos controles e às orientações empresariais.	Em determinação

Fonte: os próprios autores.

Então, configura-se passível de investigação e análise a apreciação da efetiva introdução da IA como conselheira independente nos Conselhos de Administração, servindo de amparo aos conselheiros humanos ou, ainda, como verdadeira conselheira completa.

3.2. METODOLOGIA

A investigação apresenta enfoque qualitativo, caracterizando-se por visar à exploração do objeto e do fenômeno em exame (a IA como conselheira), perceber os significados que se encontram nos dados extraídos, realizar a análise de múltiplas realidades subjetivas, buscar a intimidade dos sentidos pesquisados e contextualizar o fenômeno em análise (VIEIRA, 2010).

Quanto aos alcances, a investigação se anuncia como exploratória e descritiva, em virtude das descrições, análises e discussões a partir de concepções inovadoras, por abordar conceitos e utilizações criativas e por preparar os leitores e pesquisadores para estudos renovados (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013).

Em termos de concepção, a investigação adota a revisão bibliográfica sobre os temas em exame, a análise de documentos, o estudo de casos selecionados por conveniência e as considerações a partir dos resultados obtidos nas comparações e análises entre os casos sondados. A escolha por casos, compostos de artigos acadêmicos e não acadêmicos, se fez em virtude das possibilidades dos cruzamentos e das comparações (YIN, 2014; YIN, 2016).

3.3. RESULTADOS

Não são, a princípio, peculiaridades reconhecidas dos sistemas de IA as matérias-primas indispensáveis para lidar com as intrincadas demandas que os conselhos enfrentam, a exemplo da acuidade nas observações, da complexidade no raciocínio, da conciliação entre perspicácia e emotividade, além de análises apuradas desenvolvidas por anos e anos de prática. Porém, experimentos vanguardistas inspiram e delineiam novas abordagens, apontando direções inovadoras na utilização da IA no ambiente dos Conselhos de Administração.

Em função do método utilizado na investigação pautar-se em estudo de casos, iniciam-se os resultados pelo caso coletado e avaliado, nomeado DKV (IBGC, 2020a).

3.3.1. Caso DKV

A empresa gestora de fundos de investimentos *Deep Knowledge Ventures* (DKV), com sede em Hong Kong, ostenta robusta infraestrutura de alta tecnologia. Detentor de direito a voto e veto sobre decisões de investimentos, o software de IA, VITAL (*Validated Investment Tool for Advancing Life Sciences*), foi designado como membro do conselho de administração. O trabalho principal do aplicativo era a coleta e a agregação automáticas de enorme quantidade de dados sobre empresas de biotecnologia. Depois, simulava o processo de *due diligence* (meio de estudo, análise e avaliação de informações e documentos diversos) e, por intermédio de metodologia embarcada de análise de investimentos, recomendava à DKV investir ou não nas empresas examinadas. Em caso de discrepância entre os conselheiros da DKV e o VITAL, o investimento não era feito até o acerto dos desacordos entre as duas partes envolvidas.

A detecção de oportunidades únicas (como sinais de excepcionalidades nas *startups* pesquisadas) e a criação de vantagem competitiva se mostram como resultados palpáveis alcançados pelo VITAL e devidamente comunicados aos executivos e conselheiros. A experiência trouxe, ainda, o entendimento mais apurado do que a IA pode fazer ao desenvolver competências-chave sobre a sua aplicação na empresa.

Em curto prazo, avalia-se que a IA não substituirá os conselheiros por completo. Contudo, pondera-se que a inteligência humana acrescida da inteligência da máquina possibilitará saltos evolucionários inauditos nas decisões, nos controles e nos negócios.

A predisposição é a incorporação da IA na Governança Corporativa, e esse fato se consolidará como fator proeminente nos negócios, o que deverá tornar antiquadas as empresas clássicas, isto é, aquelas desprovidas de inteligência estendida (IE), enquanto inteligência que se associa à inteligência humana, dotada processamento de dados sensoriais, discernimento, pensamento subjetivo e associação livre, e à IA, dotada

da capacidade de memorizar, processar, pressupor e analisar. Embora diferenciadas, ambas funcionam como complementares.

Além disso, a IA serve de elemento transparente nas análises financeiras e na contabilidade das empresas, por trazer clareza sem precedentes. O acesso sem contrafações e possivelmente imediato a dados reais sobre a situação das empresas estimula a conduta mais íntegra dos executivos e melhora a eficiência dos mercados.

A IA proporciona análises e relatórios em tempo real, diferente da emissão de documentos com prazos e frequências maiores, o que privilegia rápidos suportes aos conselheiros, gestores, acionistas e investidores. Constam desses processos a efetividade nos controles e nas decisões, bem como a diminuição de falhas. Na contabilidade, isso potencializaria resultados de forma ágil e competente no exame das informações, visto que a constatação de contradições gera imediatamente a devida sinalização, o que se diferencia do que qualquer auditoria tradicional consegue fazer sem o arrimo tecnológico.

Um futuro previsto é mesmo aquele denominado inteligência estendida. Por inteligência estendida, entende-se a combinação de diferentes ferramentas e tecnologias: IA, Big Data, Aprendizado de Máquina, *Dashboards* interativos e plenos, Realidade Virtual e Realidade Aumentada, além do emprego de *Blockchain* no registro seguro e transparente de dados (lembrando que todas as tecnologias citadas já existem). Concatenado às experiências dos conselheiros humanos, esses aparatos tecnológicos, em especial a IA, delineiam-se como o ambiente tecno-humano (ou humano-tecno?) de acesso às informações, controles, decisões e orientações para o nível estratégico das empresas.

Ao final, o esforço se concentra no melhor arranjo possível dos itens descritos, o que ainda se firmará com o tempo e a prática, juntamente com o respeito às determinações legais e regulatórias pertinentes.

3.3.2. Caso EVEN

Com funcionamento há mais de quarenta anos no setor de empreendimentos residenciais e comerciais, referida empresa de capital aberto implementou plataforma específica destinada à Governança Corporativa. A

automação das rotinas de Governança Corporativa de empresas, associações, cooperativas e outras entidades detentoras de processos de governança é a principal finalidade da plataforma selecionada.

A automatização das rotinas atinentes às reuniões do Conselho Administrativo e dos comitês foi imposta pelo fato de os suportes tecnológicos anteriores se apoiarem em e-mails e outros formatos estribados em bases manuais. Além disso, a simplicidade no uso e a segurança nos trâfegos das informações, segurança anteriormente considerada imprópria, exigiu também a busca por novas soluções.

Para a empresa, o benefício de destaque da ferramenta refere-se à gestão do tempo, já que a plataforma auxilia na organização da reunião, no compartilhamento e proteção de materiais e no rastreamento da execução das decisões tomadas. Ademais, os conselheiros, diretores e gerentes estratégicos acessam os documentos a qualquer tempo e seja qual for o dispositivo, isso em face dos recursos avançados de segurança e do uso descomplicado da ferramenta (INFORCHANNEL, 2019).

3.3.3. Caso Deloitte

Uma pesquisa da Deloitte, realizada em 2020, indica que as empresas utilizarão cada vez mais a IA e outras ferramentas digitais nos processos de Governança Corporativa. A pesquisa, nomeada *Tech Trends 2020*, explica que, além de a IA ser convencionalmente reconhecida por melhorar processos de automação, em especial por meio de robôs (*hardware* ou *software*), as soluções também se prestam hoje à participação ou à elaboração de decisões, nos mais diversos processos (LAVAL, 2020).

Extensas massas de dados com o devido processamento pela IA abastecem os gestores e conselheiros com informações complexas. Apresentadas de maneiras claras e explicadas, estas possibilitam a exposição de decisões completas ou finalizadas ou, ainda, a criação de ambientes profícuos ao apoio de *insights* mais elaborados ou mesmo inusitados que eventualmente estejam em prosseguimento.

O movimento se direciona ao fortalecimento dos processos tecnológicos envolvidos, o que tende a alterar a contribuição da IA de um estado passivo, de mero suporte, para ações mais ativas que visem a

melhorias nos benefícios para a governança corporativa e para os conselhos de administração.

Ponto de destaque (e de preocupação) alude à confiança das relações que existirão entre os humanos, representados pelas partes interessadas, e as máquinas, uma vez que toda a cadeia de governança sofrerá interferências por causa da inclusão da IA, fato que repercuta de maneira direta nos resultados alcançados.

3.3.4. Caso Journal of Management and Governance (JMG)

O caso analisa a IA no ambiente da Governança Corporativa e nos Conselhos de Administração, concebendo-o em três etapas.

Inicialmente, a governança dos dados se configura o foco principal. Os dados, cada vez mais, tornaram-se ativo de valor estratégico, às vezes o ativo mais valioso da empresa, merecedores do justo rótulo de representantes da economia intangível. A fundamental importância se revela porque os dados assistem o “treinamento” e geram as “respostas” dos processos que utilizam IA. O foco principal na etapa é a geração de relatórios, controles, gráficos, textos etc. que amparem, sinalizem ou mesmo sugiram as decisões do Conselho de Administração. Salienta-se, ainda, o reconhecimento do conselho de que a IA não afeta só as decisões e os negócios, mas também o próprio órgão.

Na etapa seguinte, o esforço se concentra no reforço não supervisionado da aprendizagem. O foco passa a ser o algoritmo. Os sistemas envolvidos na IA se qualificam em exceder as capacidades de aprendizagem humanas, não somente em áreas específicas, mas também em campos mais gerais, os quais envolvem decisões inter-relacionadas.

Nesse momento, ascendem alguns tópicos regulatórios e legais ascendem, como: a responsabilidade pelo algoritmo recai em quem o usa ou em quem o desenvolve; devido aos resultados, um algoritmo mais sofisticado pode levar a um processo anticompetitivo; diferentes empresas podem usar o mesmo algoritmo; e os problemas de agência perdem importância. Apesar disso, pelos aspectos elencados contornáveis por meio de novas orientações e posicionamentos, as decisões se tornam mais confiáveis com a IA.

A etapa três se descortina como ambiente composto de muitas incógnitas, em função do irreversível avanço tecnológico oportunizado pela IA, ML e DL e de como os órgãos internos e externos relacionados à Governança Corporativa se posicionarão. O que há de tendência é a ruptura com os modelos atuais, por meio da busca de um novo nível de efetividade e da exclusão das partes obsoletas dos processos. O eixo muda para a interface entre mente e máquina (ou só máquina) e para o modo como se extraem as ligações otimizadas dessa junção. Mais ainda, levanta-se, nessa etapa, um novo conjunto de questões legais e éticas, em especial aquelas acopladas à vontade humana e à autodeterminação.

Com isso, há a propensão de que as organizações se convertam em sistemas auto-organizados que ajam sem qualquer intervenção humana. Ao final, especula-se a AI como melhor dirigente, conselheiro e gestor do que o ser humano.

3.3.5. Caso Legal Network Series (LNS)

A inovação se transformou em um dos impulsionadores de referência para o sucesso e a perenidade das empresas. O exercício e a aplicação disso exigem, entre outros componentes, potente inclusão tecnológica, no sentido de moldar os negócios de maneira diferenciada. Nessa seara da modelagem, a IA ingressa como agente modificador necessário e até imprescindível nos tempos atuais e futuros.

O Conselho de Administração, agora e cada vez mais, não dispõe de recursos (humanos e tecnológicos) para analisar todos os dados e informações à disposição antes de tomarem as suas decisões. A princípio, é aventado que o Conselho use a IA como ferramenta em suas decisões. Entretanto, com os avanços já alcançados e os que ainda vão se realizar no âmbito da IA, é discutida a incorporação da IA passo a passo, chegando-se gradativamente a um patamar mais alto do que o anterior, em termos de apoio às decisões e à tomada propriamente dita das decisões. Embora ainda não delineado na totalidade, o limite da inclusão seria a IA como conselheira legítima.

No tocante às leis e aos regulamentos, devem eles se adaptar na velocidade que os legisladores e outros agentes oportunos alterem as

questões legais e regulatórias inerentes à entrada da IA de fato nos Conselhos de Administração (RAZAK; PUTERA; MAHALI, 2020).

3.6. Análises e discussão

Embasando-se nos casos e nas análises e discussões realizadas, o Quadro 2 mostra o resumo das experiências (uso), as bases legais e regulamentares e as viabilidades da incorporação da IA (perspectivas que abrangem o curto e médio prazos) nos Conselhos de Administração.

Quadro 2: Resumo analítico dos casos

Caso	IA Uso atual	Perspectiva IA conselheira	Alteração em regulamentos e normas	Cuidados na adoção em atenção aos <i>stakeholders</i> afetados
DKV	Apoio	Sim	Não se aplica	Sim
Even	Apoio	Não	Não se aplica	Não se aplica
Deloitte	Apoio	Sim	Sim	Sim
JMG	Apoio	Sim	Sim	Sim
LNS	Apoio	Sim	Sim	Sim

Fonte: elaborado pelos autores.

Em vista dos resultados obtidos nos casos avaliados e em consonância com as tendências apuradas nas fundamentações teóricas, pondera-se a praticabilidade da integração da IA no Conselho de Administração, quando realizado em etapas dependentes do grau de maturidade da empresa em Governança Corporativa.

Na primeira etapa, há concordância dos casos no sentido de que a IA deve se restringir a somente uma peça de apoio ao Conselho humano. A consecução das outras etapas, avançando mais e mais em termos automatizados, sujeita-se a deliberações do próprio Conselho

Humano sobre a velocidade, a transposição de obstáculos e a disposição na introdução.

Ponto de destaque nas fases iniciais da introdução da IA nos Conselhos de Administração, sob qualquer perspectiva, concentra-se nos cuidados e nas ações futuras com relação aos *stakeholders* diretamente afetados, em relação aos impactos causados em suas responsabilidades e poderes de decisão.

Estabelece-se, no entanto, a real factibilidade da incorporação inicial e depois mais avançada da IA no Conselho de Administração. Ademais, devem-se estipular regulamentações e leis para a adequação da possível nova conselheira.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em primeiro lugar, é exigência a notificação da exiguidade (novembro de 2020) na quantidade de casos, textos, artigos e outros trabalhos sobre a aplicação fundamentada da IA na Governança Corporativa e em especial a IA nos Conselhos de Administração. O assunto e o tema se configuram contemporâneos e objeto de preliminares pesquisas e reflexões.

A priori, a ideia de usar Inteligência Artificial em Conselhos de Administração se mostra inovadora, desafiadora e até arrojada no ano de 2020. Afinal, as decisões dos conselheiros aparentam o exato oposto do que se presume suscetível à automatização.

Há, ainda, um laborioso e extenso caminho pela frente, mas a viabilidade não é e não será subestimada, porque, em outras áreas, a inclusão da IA é realidade e ostenta cada vez mais importância no protagonismo e prestígio em ascensão.

O fato de não terem vínculo de acionista, parentesco, corpo de funcionários, fornecimento ou relação de compra e venda, tampouco outra remuneração da empresa, além de serem capazes de acessar uma infinidade de bases de dados, manejar milhares de informações e lastrear ou tomar decisões, tudo isso faz com que a IA aspire a uma cadeira no Conselho de Administração das empresas. Em termos de Governança Corporativa, isso se daria em momentos temporais diversos em função da maturidade do ambiente organizacional em adoção.

Contudo, apreciáveis doses de cautela devem balizar a concreta admissão da IA nos ambientes em análise e discussão. Deve-se ter atenção quanto à inclusão do envolvimento, se possível, de todos os *stakeholders* durante a discussão da adoção e em especial nas fases iniciais da implantação, tendo em vista a eventual comoção e os desdobramentos pessoais, empresariais, culturais, éticos, legais, regulamentares que referida inclusão pode gera.

Além disso, deve-se observar o impacto das mudanças de valores envolvidas, principalmente no tocante às transferências de decisões e ações dos humanos para as máquinas. Deve-se também seguir a estratégia de promover integrações posteriores controladas, bem administradas, monitoradas, considerando-se que sistemas que reproduzem o raciocínio humano tendem a avançar inexoravelmente, o que legitima e percorre um caminho sem volta.

Um último tópico de relevância centraliza-se nas definições das responsabilidades (de pessoas, desenvolvedores, empresas e tecnologias) em outro contexto, legais e regulamentares, ligadas aos algoritmos que compõem a solução sistêmica de IA. Isso deve ocorrer ao longo das primeiras versões, das posteriores e concebidas a partir dos próprios algoritmos, a fim de equilibrarem-se as repercussões dos apoios, das decisões e dos resultados obtidos.

ÁLVARES, E.; GIACOMETTI, C.; GUSSO, E. **Governança Corporativa Um Modelo Brasileiro**, Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

BENEVIDES, M. M. **Governança corporativa em foco**. São Paulo: Saint Paul, 2014.

BHAGAT, S.; BLACK, B. **Board independence and long term firm performance**. New York, Columbia Law School, 2000. Working paper n. 143.

BM&FBOVESPA. **Anexo ao comunicado externo 001/2017-DF**. 2017. Disponível em: <http://www.b3.com.br/data/files/90/C7/82/50/B2272610D290A226790D8AA8/Regulamento_do_Novo_Mercado_pos_errata_com_marcas_.pdf>. Acesso em: 24 nov. 2020.

BUENO, M. L. C. L. **Os benefícios e os desafios da diversidade e da qualidade na composição dos conselhos de administração**. In: CANDELORO, A. P. P., 2014.

CHAGAS, J. F. **Governança Corporativa – Aplicabilidade do Conceito, dos Princípios e Indicadores à Gestão de Pequenas e Médias Organizações**. Disponível em: <<https://intercostos.org/documentos/congreso-08/085.pdf>>. Acesso em: 23 nov. 2020.

ERCOLIN, C. A.; MAZZALI, R. **Governança corporativa**. Rio de Janeiro: FGV, 2018.

GIORDANO, C. V. A análise de dados apoiando a elaboração de planos de seguro. In: SANTOS, F. A.; GONZALES, A. **Pesquisa em Gestão: reflexões contemporâneas**. Taboão da Serra : Livrus, 2020.

GONZALES, R. S. **Governança corporativa**. São Paulo: Trevisan, 2015.

GUERRA, S. **Caixa-preta da governança**. Kindle: Amazon, 2017.

HOTTEL, S. **Artificial Intelligence creates a wicked pro-**

blem for the Enterprise. Procedia, Computer Science. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050916322542>>. Acesso em: 13 nov. 2020.

IBGC. **Código das melhores práticas de Governança Corporativa.** São Paulo: IBGC, 2015.

_____. **Governança corporativa e integridade empresarial.** São Paulo: Saint Paul, 2018.

_____. **Conselho de administração.** 2019. Disponível em: <<https://ibgc.org.br/blog/conselho-de-administracao>>. Acesso em: 04 nov. 2020.

_____. **Princípios que geram valor em longo prazo.** 2020. Disponível em: <<https://www.ibgc.org.br/>>. Acesso em: 03 nov. 2020.

_____. **Inteligência artificial nos conselhos: o próximo passo da governança corporativa?** 2020a. Disponível em: <<https://www.ibgc.org.br/blog/inteligencia-artificial-nos-conselhos>>. Acesso em: 03 nov. 2020.

_____. **Conheça os quatro princípios da governança corporativa.** 2020b. Disponível em: <<https://www.ibgc.org.br/blog/principios-de-governanca-corporativa>>. Acesso em: 04 nov. 2020.

INFORCHANNEL. **Even investe em plataforma de governança corporativa para automatizar reuniões de seu Conselho de Administração e Comitês.** 2019. Disponível em: <<https://inforchannel.com.br/even-investe-em-plataforma-de-governanca-corporativa-para-automatizar-reunioes-de-seu-conselho-de-administracao-e-comites/>>. Acesso em: 07 nov. 2020.

JENSEN M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the firm: Managerial behavior, agency cost, and ownership structure. In: **Journal os Financial Economics.** 1976.

KAUFMAN, D. **A Inteligência Artificial ira suplantar a Inteligência Humana?** Barueri: Estação das letras e cores, 2018.

LAVAL, L. **Inteligência artificial é tendência na evolução da governança de empresas, aponta pesquisa.** Disponível em: <<https://economia.estadao.com.br/noticias/governanca,inteligencia-artificial-e-tendencia-na-evolucao-da-governanca-de-empresas-aponta-pesquisa,70003256619>>. Acesso em: 09 nov. 2020.

MERRIL, D. **What boards need to know about AI**. Harvard Business Review. Disponível em: <What Boards Need to Know About AI (hbr.org)>. Acesso em: 11 nov. 2020.

RAZAK, M. U.A.; PUTERA, N. S. F. M. S.; MAHALI, M. **Board of directors' reliance on information provided by artificial intelligence**. 2020. Legal Network Series. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Muhammad_Umar_Abdul_Razak/publication/343415396>. Acesso em: 15 nov. 2020.

ROSSETI, J. P.; ANDRADE, A. **Governança corporativa**. São Paulo: Atlas, 2014.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia da pesquisa**. Porto Alegre: Penso, 2013.

SILVEIRA, A D. M. **Governança corporativa, desempenho e valor da empresa no Brasil**. Dissertação de Mestrado. Universidade de São Paulo. 2002.

_____. **Governança corporativa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

VIEIRA, J. G. S. **Metodologia da pesquisa**. Curitiba: Fael, 2010.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2014.

_____. **Pesquisa qualitativa do início ao fim**. Porto Alegre: Penso, 2016.

LEITURAS SUGERIDAS

DELOITTE. **Deloitte insights**. Disponível em: <<https://www2.deloitte.com/br/pt/pages/technology/articles/tech-trends.html>>. Acesso em: 10 nov. 2020.

DIGNAM, A. **Artificial intelligence, tech corporate governance and public interest regulatory response**. Disponível em: <<https://academic.oup.com/cjres/article/13/1/37/5813462>>. Acesso em: 22 nov. 2020.

GROVE, H. et al. **Monitoring AI progress for Corporate Governance**. Journal of Governance and Regulation. Volume 9, Issue 1, 2020.

HILB, M. **Toward artificial governance? The role of artificial intelligence in shaping the future of corporate governance.** *Journal of Management and Governance*, julho de 2020. DOI <<https://doi.org/10.1007/s10997-020-09519-9>>. Acesso em: 22 nov. 2020.

IBGC. **Código brasileiro de Governança Corporativa.** São Paulo: IBGC, 2016.

MANSUR, R. **Inteligência estendida com Inteligência Artificial.** São Paulo: Moderna, 2020.

RUSSEL, S; NORVIG, P. **Artificial intelligence: a modern approach.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

TAULLI, T. **Introdução a Inteligência Artificial.** São Paulo: Novatec, 2020.

THURASINGHAM, B. **Artificial Intelligence na Data Science Governance: roles and responsibilities at the C-Level and the board.** Disponível em: <<https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/9191400>>. Acesso em: 22 nov. 2020.

TORRE, F.; TEIGLAND, R.; ENGSTAM, L. **AI leadership for boards: the future of corporate governance.** E-book: Amazon, 2020.

UNESCO. **The human decisions thoughts on AI.** Disponível em: <Human decisions: thoughts on AI - UNESCO Digital Library>. Acesso em: 19 nov. 2020.

CAPÍTULO QUATRO

Aspectos da teoria da contabilidade aplicados à Sociedade em Conta de Participação (SCP)

Resumo

Em geral, as empresas são criadas por um contrato registrado ou por leis antes de ter um escritório designado do governo. São identificadas por um nome, têm endereço e atribuição de responsabilidades e direitos de terceiros. Suas vidas são indeterminadas e têm um conjunto de livros legais para registrar transações, relatórios e outras informações necessárias. As Sociedades em Conta de Participação (SCP), entretanto, não possuem obrigatoriamente esses requisitos. Por exemplo, o contrato dela não tem assento nos órgãos de registros oficiais, o que implica que essa “sociedade” possui característica temporária por um período específico e para fins específicos. No Brasil, esse tipo de Sociedade pressupõe dois tipos de sócios distintos: um ostensivo, responsável pelo negócio, e outros que são investidores ocultos e participam apenas do resultado. O estudo tem como objetivo apresentar a influência e os aspectos da teoria da contabilidade na SCP, ou seja, identificar a participação da contabilidade na geração de resultados desse tipo societário. A metodologia do estudo estrutura-se no método dedutivo, por meio da pesquisa bibliográfica e descritiva. A contabilidade para o sócio ostensivo deve preocupar-se com a preparação de relatórios específicos para as SCP, no sentido de prestação de contas, e isso será evidenciado com notas explicativas quando houver qualquer defasagem no montante das origens em relação às aplicações dos recursos no ativo. O Patrimônio Líquido será destacado para cada SCP.

***Palavras-Chave:** Patrimônio líquido. Teoria da contabilidade. Sociedade comercial. Contabilidade societária.*

Aspectos da teoria da contabilidade aplicados à Sociedade em Conta de Participação (SCP)

José Carlos Marion
Sérgio de Iudicibus
Anderson de Sousa Santos
Fernando de Almeida Santos

INTRODUÇÃO

A Sociedade em Conta de Participação (SCP) tem como característica a reunião de pelo menos duas pessoas para explorar determinada operação comercial com a intenção de obter lucro a partir dessa atividade.

Em toda a sua história, a SCP não constitui pessoa jurídica e não tem, por isso, o contrato arquivado no Registro de Comércio (Juntas Comerciais Estaduais). Sendo assim, são despersonalizadas de formalização jurídica, mas, por força da Instrução Normativa da Receita Federal do Brasil (IN-RFB) nº 1.470/2014, as SCP estão obrigadas a inscrever-se junto ao Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ).

Os acordos firmados entre as partes envolvidas por esse tipo de sociedade são caracterizados por serem ocultos de modo que não se tornam pública (apenas os sócios participantes a conhecem). Perante terceiros, aparece apenas a figura do sócio comerciante, que realiza as operações comerciais no próprio nome e assume, assim, a gerência e a responsabilidade dos compromissos sociais. Os demais sócios (ou outro sócio), por sua vez, são ocultos e não têm responsabilidades gerenciais e sociais perante terceiros.

Vários pesquisadores de sociedades afirmam que a SCP existe desde a Antiguidade Greco-romana. Concordando com essa afirmação, Bulgarelli (1989, p. 134) diz que “é fora de dúvida que sua origem (SCP) está ligada ao contrato de comenda, do qual deriva também a sociedade em comandita, entendendo-se que a comandita era expressa, enquanto a sociedade em conta de participação era oculta”.

É, entretanto, na França que esse tipo de sociedade passa a ser legalmente reconhecida. Martins (1981, p. 273) descreve esse fato da seguinte maneira: “A Ordenança Francesa de 1673 acolheu a sociedade em conta de participação com a designação de sociedade anônima”. Em seguida, ela passou para o Código Francês de 1808, com a denominação de associação em conta de participação.

Affonso (2014, p. 7) destaca que:

A sociedade em conta de participação possui origem legislativa no Código Espanhol datado de 189 e no Código Português data de 1833. No entanto, na prática, a sociedade em conta de participação nasceu na Idade Média, na Itália, em decorrência da proibição da usura pela Igreja Católica e do cenário medieval, que dificultava o exercício do comércio pelos nobres. (AFFONSO, 2014, p. 7).

O primeiro código comercial português, de autoria de Ferreira Borges, de 1833, reconhece a SCP e a inclui com o título de associação em conta de participação. A associação em conta de participação foi introduzida, em 1850, no código comercial brasileiro de referida norma, na seção de Sociedade em Conta de Participação.

A Lei nº 10.406/2002, que institui o Código Civil, regulamentou as Sociedades em Conta de Participação, classificando-as como sociedades não personificadas, isto é, que não têm personalidade jurídica. Nesse sentido, cabe ao sócio ostensivo a apuração dos resultados da SPC, de forma que a contabilidade se torna um importante instrumento para a apuração e manutenção dos resultados dessa modalidade societária.

Iudícibus (2012, p. 6) explica que uma teoria é definida como um “conjunto articulado de postulados, princípios e restrições que definem uma ciência”. O autor ainda destaca que uma teoria “deveria ser um conjunto de postulados e teoremas que, sistematicamente apresentados, formassem a base de uma ciência”.

A teoria da contabilidade, ao aplicar esses conjuntos sistêmicos às SPC, contribui para o gerenciamento de resultados dessas organizações. A contabilidade possui a capacidade de concentrar informações em um banco de dados cujas informações podem ser extraídas pelos usuários com o objetivo de auxiliá-los no processo de tomada de decisões. Para Marion (2018, p. 4), a contabilidade é um instrumento que fornece o máximo de informações úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa.

O presente estudo tem como objetivo apresentar a influência e os aspectos da teoria da contabilidade nas SCP. Com isso, pretende-se identificar a participação da contabilidade na geração de resultados dessas empresas, por meio de informações que expressem a posição patrimonial e auxiliem os gestores no processo de tomada de decisão. Nessa linha de pesquisa, formulou-se a seguinte questão: A Teoria da Contabilidade é aplicada no processo de tomada de decisão das Sociedades em Conta de Participação?

O tema justifica-se pelo fato de a contabilidade ser uma importante ferramenta no processo de gestão empresarial e também pela forma como ela pode ser utilizada no gerenciamento das SPC. Sendo assim, é importante que a contabilidade contribua na geração de informações úteis a fim de auxiliar no processo de tomada de decisões nas SCP.

4.1. REFERENCIAL TEÓRICO

As SCP são despersonalizadas, ou seja, seus atos constitutivos não são registrados nos órgãos de registro comercial das empresas. O Código Civil Brasileiro, instituído pela Lei nº 10.406/2002, trata sobre as SCP no Capítulo II, entre os artigos 991 a 996:

Art. 991. Na sociedade em conta de participação, a atividade constitutiva do objeto social é exercida unicamente pelo sócio

ostensivo, em seu nome individual e sob sua própria e exclusiva responsabilidade, participando os demais dos resultados correspondentes.

Parágrafo único. Obriga-se perante terceiro tão-somente o sócio ostensivo; e, exclusivamente perante este, o sócio participante, nos termos do contrato social.

Art. 992. A constituição da sociedade em conta de participação independe de qualquer formalidade e pode provar-se por todos os meios de direito.

Art. 993. O contrato social produz efeito somente entre os sócios, e a eventual inscrição de seu instrumento em qualquer registro não confere personalidade jurídica à sociedade.

Parágrafo único. Sem prejuízo do direito de fiscalizar a gestão dos negócios sociais, o sócio participante não pode tomar parte nas relações do sócio ostensivo com terceiros, sob pena de responder solidariamente com este pelas obrigações em que intervier.

Art. 994. A contribuição do sócio participante constitui, com a do sócio ostensivo, patrimônio especial, objeto da conta de participação relativa aos negócios sociais.

§ 1º A especialização patrimonial somente produz efeitos em relação aos sócios.

§ 2º A falência do sócio ostensivo acarreta a dissolução da sociedade e a liquidação da respectiva conta, cujo saldo constituirá crédito quirografário.

§ 3º Falindo o sócio participante, o contrato social fica sujeito às normas que regulam os efeitos da falência nos contratos bilaterais do falido.

Art. 995. Salvo estipulação em contrário, o sócio ostensivo não pode admitir novo sócio sem o consentimento expresso dos demais.

Art. 996. Aplica-se à sociedade em conta de participação, subsidiariamente e no que com ela for compatível, o disposto para a sociedade simples, e a sua liquidação rege-se pelas normas relativas à

4. ASPECTOS DA TEORIA DA CONTABILIDADE APLICADOS À SOCIEDADE EM CONTA DE PARTICIPAÇÃO (SCP)

JOSÉ CARLOS MARION • SÉRGIO DE IUDÍCIBUS • ANDERSON DE SOUSA SANTOS
FERNANDO DE ALMEIDA SANTOS

prestação de contas, na forma da lei processual.

Parágrafo único. Havendo mais de um sócio ostensivo, as respectivas contas serão prestadas e julgadas no mesmo processo. (BRASIL, 2002).

Nota-se que a SCP apresenta a figura de dois tipos de sócios distintos: o ostensivo e o oculto. O primeiro é o comerciante e pode ser tanto uma sociedade comercial como um comerciante individual. E é esse sócio que aparece nos negócios com outro(s) sócio(s) e também é ele quem se responsabiliza, perante terceiros, por todos os atos da sociedade. Também é conhecido como sócio operador, sócio administrador, sócio gerente ou, simplesmente, administrador. O sócio oculto, por sua vez, é o prestador de capital para o ostensivo e não aparece externamente em face de terceiro com quem o sócio ostensivo negocia de maneira direta e pessoal. Também é conhecido como sócio participante ou sócio anônimo.

Compete ao sócio ostensivo, em lançamentos destacados dos de sua atividade normal, a contabilização das operações e resultados do empreendimento comum, assim como a realização da divisão do que toca a cada participante.

Os resultados das SCP devem ser apurados pelo sócio ostensivo, o qual também é responsável pela declaração de rendimentos e pelo recolhimento dos tributos e contribuições devidos pela SCP. A organização faz a escrituração contábil comercial das operações geradas pelas atividades, bem como todas obrigações acessórias decorrentes das práticas operacionais.

Quanto à divisão dos resultados da SCP, é comum ficar estabelecido que a parcela pertencente aos sócios ocultos no caso de pessoas jurídicas será transferida para eles e considerada por eles como receita operacional. A parte que couber ao sócio ostensivo será incorporada aos resultados das atividades normais que desempenha.

No tocante à periodicidade com a qual devem ocorrer a apuração e a conseqüente divisão dos resultados, o ideal seria o prazo anual. Porém, a depender do que ficou convencionado entre as partes componentes da sociedade ou da natureza do empreendimento a ser executado, pode-se estipular outro cronograma.

No Brasil, observam-se projetos agrícolas específicos na forma da SCP. Em se tratando de uma cultura temporária (uma só colheita), ao término do projeto, a SCP se extingue. Em se tratando de uma cultura permanente (diversas colheitas), a cada colheita faz-se uma prestação de conta, extinguindo-se a sociedade na última depreciação da cultura (ou conforme o contrato). Outros casos são alvos de SCP: sindicatos financeiros, indústria jornalística, indústria cinematográfica, obras públicas, comércio de pedras preciosas, gestão ou controle de produtos ou de vendas, cartel, organização de eventos (feira, festival), dentre outros.

No momento em que efetuar os registros em livros comerciais, o registro das mutações patrimoniais (registro contábil) e a apresentação dos demonstrativos financeiro/contábil, o sócio ostensivo deverá destacar as movimentações inerentes à SCP, de modo a garantir que as atividades da SCP sejam visualizadas em separado das demais. Da mesma forma, quando a SCP for tributada na modalidade do Lucro Real, na escrituração do Livro de Apuração do Lucro Real (LALUR), as demonstrações para a apuração do lucro real devem estar perfeitamente destacadas. Assim, garantem-se os aspectos qualitativos da informação contábil.

A contabilidade tem por objetivo o estudo das movimentações econômicas e financeiras do patrimônio das entidades e o acompanhamento constante das variações a partir das informações obtidas no patrimônio. Nesse sentido, a contabilidade tem por objetivo o fornecimento de um conjunto de informações úteis que auxilie os usuários (internos ou externos) na tomada de decisão.

De acordo com Padoveze (2018, p. 3), a contabilidade é um sistema de informação que controla o patrimônio de uma entidade.

Na óptica de Biddle (apud MAZZIONI; KLANN, 2016, p. 5):

A análise da qualidade da informação contábil manifesta relevância pela aceitação de que a informação de qualidade reduz o grau de incerteza e a assimetria da informação entre preparadores e usuários das demonstrações contábeis, além de melhorar a eficiência do mercado de capitais relacionada à gestão do risco, dada a maior possibilidade de compreensão

da informação contábil reportada. (BIDDLE apud MAZZIONI; KAPLAN, 2016, p. 5).

A essência da contabilidade é atender ao patrimônio e zelar por ele, e o objetivo da área é fornecer informações úteis, auxiliando o processo de tomadas de decisões. Marion (2014) define que o objeto é o patrimônio das entidades, e um dos objetivos da contabilidade é informar os usuários.

Segundo Moonitz (apud HENDRIKSEN; BREDA, 2015), o objetivo da contabilidade é:

a medição dos recursos que determinada entidade possui; (b) a evidenciação dos direitos contra tal entidade e os interesses nela existentes; (c) a medição das variações ocorridas nesses recursos, direitos e interesses; (d) a atribuição de períodos determinados; e (e) a utilização de um denominador comum (moeda) para exprimir os dados anteriormente tratados. (MOONITZ apud HENDRIKSEN; BREDA, 2015).

Por meio da definição dos objetivos da contabilidade dada por Hendriksen e Breda (2015), identificam-se dois pilares fundamentais para a contabilidade: a mensuração e a evidenciação. A contabilidade é capaz de trabalhar os fenômenos patrimoniais por meio desses pilares. As demonstrações financeiras devem ser capazes de proporcionar informações confiáveis e úteis que ajudem investidores, credores e outros usuários a avaliar os volumes, a distribuição e a incerteza de possíveis benefícios de fluxos de caixa.

Conforme abordado, o objetivo da contabilidade é fornecer informações úteis para os usuários tomarem decisões. Portanto, para elaborar um único conjunto, é necessário levantar o objetivo final das demonstrações, pois é preciso conhecer os usuários e suas necessidades de informação. Na óptica de Iudicibus (2015, p. 4):

um estudo profundo do modelo decisório de cada tipo de tomador de decisão que se utiliza dados contábeis. Deveríamos:

(a) estabelecer claramente qual a função-objetivo que desejamos maximizar; (b) coletar e avaliar o tipo de informação utilizado no passado para maximizar a função; (c) prover o modelo preditivo que irá suprir o modelo decisório para maximização da função objetivo. (IUDICÍBUS, 2015, p. 4).

Barros (2007) afirma que a contabilidade é um instrumento que auxilia o processo decisório no âmbito nacional e internacional.

O processamento e a divulgação da informação contábil, no cenário empresarial mundial, fazem com que a qualidade dessa informação se torne uma peça importante na dinâmica da informação contábil. Por isso, segundo Ricarte (2005), a contabilidade é um instrumento que auxilia a gestão da empresa, e suas informações são indispensáveis para auferir o resultado das decisões administrativas e para orientar os planos e políticas a serem seguidos.

A contabilidade, desse modo, exerce um papel importante no processo de gerar informações para a tomada de decisões dentro e fora da empresa.

Conforme a Estrutura Conceitual Básica da Contabilidade, CPC nº 00 (R2) (CPC, 2019), o cenário contábil primitivo apresentava as seguintes características:

- Desenvolvimento embrionário das entidades comerciais e industriais, como hoje as conhecemos;
- Duração usualmente limitada dos empreendimentos, apesar de alguns exemplos de empresas com longos anos de existência;
- Apresentação do proprietário como figura central da ação empresarial, em vez da entidade e da gerência;
- Relativa estabilidade de preços em mercados perfeitamente delimitados;
- Lentas mudanças na tecnologia, na qualidade e nas características operacionais dos produtos.

Considerando as significativas mudanças no cenário social, em especial nos últimos anos, observa-se, do ponto de vista contábil, modificações em relação ao primitivo:

4. ASPECTOS DA TEORIA DA CONTABILIDADE APLICADOS À SOCIEDADE EM CONTA DE PARTICIPAÇÃO (SCP)

JOSÉ CARLOS MARION • SÉRGIO DE IUDÍCIBUS • ANDERSON DE SOUSA SANTOS
FERNANDO DE ALMEIDA SANTOS

- Grande desenvolvimento de entidades em porte, influência geográfica e variedade;
- Duração usualmente muito longa dos empreendimentos, apesar de alguns exemplos de empresas com poucos anos de existência;
- A entidade em si, como figura central da ação empresarial, em vez do proprietário;
- Relativa instabilidade de preços em mercados tremendamente ampliados;
- Rápidas e às vezes velocíssimas mudanças na tecnologia, na qualidade e nas características operacionais dos produtos.

Considerando que, em SCP, o sócio ostensivo é o centro contábil de todas as atenções (e não a sociedade tida como oculta), que, no cenário primitivo, o proprietário era figura central da ação empresarial (e não a entidade) e que, no cenário atual, a entidade em si é vista como figura central da ação empresarial em vez do proprietário, entendemos ser recomendável analisar, pela teoria da contabilidade, o que é efetivamente a entidade contábil em SCP: o sócio ostensivo ou a Sociedade em Conta de Participação.

No âmbito internacional, a *Conceptual Framework for Financial Reporting (Conceptual Framework)* (FUNDAÇÃO IFRS, 2018) diz que:

O objetivo do relatório financeiro para fins gerais é fornecer informações financeiras sobre a entidade que reporta que sejam úteis para investidores, mutuantes e outros credores, existentes e potenciais, na tomada de decisões quanto à oferta de recursos à entidade. Tais decisões envolvem a compra, venda ou manutenção de instrumentos de patrimônio e de dívida e a oferta ou liquidação de empréstimos e outras formas de crédito. (FUNDAÇÃO IFRS, 2018).

Considerando a entidade contábil como postulado ou princípio, entende-se que: a Contabilidade é mantida para as entidades, os sócios ou quotistas destas não se confundem com aquela, para efeito contábil. Do ponto de vista contábil, podem tornar-se uma entidade contábil qualquer indivíduo, empresa, grupo de empresas, ou entidades, setor ou divisão, que efetue

atividade econômica e que seja tão importante, a critério dos donos do capital, a ponto de justificar um relatório separado e individualizado de receitas e despesas, de investimentos e de retornos, de metas e de realizações.

Para Iudícibus (2015, p. 33), “um postulado pode ser definido como uma proposição ou observação de certa realidade que pode ser considerada não sujeita a verificação, ou axiomática”. Do ponto de vista conceitual, um postulado é algo que não se discute, aceita-se como verdade: é um axioma que serve como início ou aceitação de algo.

A Ciência Contábil está diretamente ligada a dois postulados ambientais: o da entidade contábil e o postulado da continuidade. Nesse sentido, para a área, segundo Hendriksen e Breda (2015, p. 96) os postulados “[...] são as premissas básicas acerca do ambiente econômico, político e social no qual a Contabilidade deve operar”. Representam a base onde os fundamentos das Ciências Contábeis estão alicerçados.

Como comentado antes, para a teoria da contabilidade, em uma enunciação axiomática, temos dois postulados ambientais: entidade contábil e continuidade. Nesse caso, estabelece-se uma hierarquia entre postulados, princípios e convenções contábeis. Assim, postulados são a base de uma pirâmide da Contabilidade vista como ciência sobre a qual se assentam os princípios. A entidade pode ser um indivíduo, uma sociedade (quotas ou ações), um grupo consolidado, com ou sem fins lucrativos.

Conforme Iudícibus (2015, p. 35)

...entidade contábil é o ente, juridicamente delimitado ou não, divisão ou grupos de entidades ou empresas para os quais devemos realizar relatórios distintos de receitas e despesas, de investimentos e retornos, metas e realizações, independente dos relatórios que fizermos para pessoas físicas ou jurídicas que tem interesses em cada uma das entidades definidas em cada oportunidade... (IUDÍCIBUS, 2015, p. 35).

A definição da entidade contábil consiste em determinar a unidade econômica que exerce controle sobre recursos, aceita responsabilidade por assumir e cumprir compromissos e conduz a atividade econômica.

Já Hendriksen e Breda (2015, p. 104) entendem que: “Uma definição da entidade contábil é importante porque define o campo de interesse e delimita, assim, os objetivos e atividades possíveis e os atributos correspondentes que podem ser escolhidos para inclusão nos relatórios financeiros”. Diante desses conceitos iniciais, cabe abordar aqui se é adequado tratar como entidade contábil o sócio ostensivo ou a SCP.

Já o pressuposto básico da continuidade estabelece que, para a Contabilidade, a entidade é um organismo vivo que viverá (operará) por um longo período de tempo (indeterminado), até que surjam evidências em contrário.

Os sócios ocultos põem à disposição do sócio ostensivo uma importância financeira ou não (recursos diversos) para lograr fins comuns. Essa importância era denominada fundos sociais pelo Código Comercial, em poder do sócio ostensivo. Assim, surgem algumas dúvidas quanto à classificação contábil de referido valor.

Existem dois tipos entendimentos para a classificação contábil. O primeiro implica que esses recursos deveriam ser classificados como passivos exigíveis e o segundo, linha de pesquisa do presente estudo, os classifica na linha de Patrimônio Líquido.

a) Classificação como passivo exigível

A teoria da contabilidade estabelece que passivo exigível é definido como uma exigibilidade que a empresa possui com terceiros, ou seja, a entidade tem o compromisso de desembolsar recursos financeiros para liquidar a operação ou entregar os produtos ou serviços a outras entidades.

Iudícibus (2015, p. 141) explica que “passivo é tratado como sinônimo de Exigibilidade e o problema principal do passivo não reside tanto em sua mensuração, mas em quando reconhecê-lo e registrá-lo”.

O Comitê de Pronunciamento contábeis, no CPC nº 00 (R2) (CPC, 2019), a partir do item 4.28, apresenta os critérios para definir uma obrigação passiva:

...4.28 O primeiro critério para o passivo é que a entidade tenha a obrigação. 4.29 A obrigação é o dever ou responsabilidade que a entidade não tem a capacidade prática de evitar. A obrigação é sempre devida à outra parte (ou partes). A outra parte (ou partes) pode ser uma pessoa ou outra entidade, grupo de pessoas ou outras entidades, ou a sociedade em geral. Não é necessário conhecer a identidade da parte (ou partes) para quem a obrigação é devida. 4.30 Se a parte tem obrigação de transferir um recurso econômico, ocorre que outra parte (ou partes) tem o direito de receber esse recurso econômico. Contudo, um requisito para uma parte reconhecer o passivo e mensurá-lo a um valor específico não implica que outra parte (ou partes) deve reconhecer um ativo ou mensurá-lo pelo mesmo valor. Por exemplo, determinados pronunciamentos podem conter diferentes critérios de reconhecimento ou requisitos de mensuração para o passivo de uma parte e o ativo correspondente da outra parte (ou partes) se esses critérios ou requisitos diferentes são consequência de decisões destinadas a selecionar as informações mais relevantes que representam fidedignamente o que pretendem representar... (CPC, 2019).

Assim, o passivo se caracteriza por ser decorrente de eventos passados, os quais geram sacrifícios financeiros futuros decorrentes de obrigações presentes que visam a gerar benefícios futuros.

b) Classificação no patrimônio líquido

De maneira simplificada, a definição do patrimônio líquido é a diferença entre o ativo e o passivo (exigibilidades), porém essa definição não apresenta muita eficácia. Para Marion (2014), patrimônio líquido é definido de forma simples, podendo ser caracterizado como a diferença entre o ativo e exigibilidades (passivo). Entretanto, essa definição é demasiadamente simplista e pode ser mais bem detalhada.

Nesse sentido, serão detalhadas as seguintes definições: teoria da entidade e teoria do fundo.

Na teoria da entidade, o patrimônio dos sócios não se mistura com o patrimônio da entidade, ou seja, o patrimônio da entidade pertence à entidade. Para Marion (2014, p. 85): “Já pela Teoria da Entidade, o patrimônio líquido dos acionistas ou quotistas, pessoas físicas ou jurídicas, não se confunde com o patrimônio líquido da entidade...”. Iudícibus (2015, p. 168) menciona que “[...] a entidade tem uma vida distinta das atividades e dos interesses pessoais dos proprietários de parcelas de seu capital. A entidade tem personalidade própria [...]”.

Não tirando a importância das outras teorias, atualmente esta é a que mais influencia o pensamento contábil, sendo possível a aplicação em qualquer tipo de sociedade. Conforme Marion (2014, p. 85): “[...] Provavelmente, embora todas as teorias tenham sua importância a aplicações parciais, a Teoria da Entidade é a que mais influencia o desenvolvimento da Contabilidade de nossos dias”.

Na Teoria do Fundo, na óptica de Iudícibus (2015, p. 170), “[...] teoria do fundo são abandonadas as relações pessoais que substanciam a teoria do proprietário e a personalização da firma como entidade legal e econômica artificial implícitas na teoria da entidade[...]”. Nessa teoria, há a divisão da entidade em diversas áreas de interesse, livre de qualquer relação direta com qualquer grupo de pessoas. Entre nós, sua aplicação poderia ser notada em universidades e em outras entidades do gênero em que os fundos são ligados a ativos específicos e vice-versa. É importante considerar que, de acordo com essa teoria, o lucro não é o ponto central da contabilidade. A descrição das operações do fundo é realizada com muito detalhe e clareza. O primeiro aspecto básico é o fato de o fundo incluir um grupo de ativos e obrigações relacionadas.

Para Marion (2014, p. 86), essa teoria é representada pela seguinte equação: aplicações + recursos ou usos = fontes.

4.2. METODOLOGIA

A metodologia do estudo estrutura-se no método dedutivo, por meio da pesquisa bibliográfica e descritiva, ou seja, trata-se da construção de

raciocínio em ordem descendente a fim de construir, inicialmente, de forma geral, a análise particular até chegar a uma conclusão. O referencial teórico é realizado por meio da pesquisa bibliográfica de livros, artigos científicos, legislação, sites etc.

O estudo apresenta uma pesquisa empírica com estratégia de pesquisa bibliográfica e documental. Quanto à pesquisa bibliográfica, na óptica de Martins e Theóphilo (2016, p. 52):

a pesquisa bibliográfica procura explicar e discutir um assunto, tema ou problema com base em referencias publicadas em livros, periódicos, revistas, enciclopédias, dicionários, jornais, sites, CDs, anais de congressos etc. Busca conhecer, analisar e explicar contribuições sobre determinado assunto, tema ou problema. (MARTINS; THEÓPHILO, 2016, p. 52).

A presente pesquisa é caracterizada como descritiva, na qual se visa a apresentar os aspectos da teoria da contabilidade aplicados às SCP.

4.3. DISCUSSÃO DO TEMA

Conforme apresentado no referencial teórico, a contabilidade é mantida para as entidades. Nesse sentido, há a necessidade de identificar-se a entidade, enquanto indivíduo, empresa, grupo de empresas etc.

Ainda que a SCP seja uma sociedade regular, ela é oculta, não identificada por terceiros. Na opinião de Ferreira (1958, p. 510), a SCP “é uma sociedade de pessoas, unidas por profunda e recíproca confiança, precisamente por tratar-se de sociedade de vida íntima, interna e secreta”, o que evidencia que a SCP não pode ser tratada como entidade contábil.

Além disso, em relação à natureza íntima, interna e secreta, sem firma ou razão social, juridicamente se considera também, conforme o autor supracitado, que a SCP não tem patrimônio próprio porque os bens ou valores ativos se integram no patrimônio do sócio operador (ostensivo) que o movimenta. Este, por sua vez, recebe os preços respectivos, emite duplicatas (nas vendas a prazo) e consigna tudo na própria contabilidade, de maneira fiel e exata.

4. ASPECTOS DA TEORIA DA CONTABILIDADE APLICADOS À SOCIEDADE EM CONTA DE PARTICIPAÇÃO (SCP)

JOSÉ CARLOS MARION • SÉRGIO DE IUDÍCIBUS • ANDERSON DE SOUSA SANTOS
FERNANDO DE ALMEIDA SANTOS

Afirma ainda Ferreira (1958) que se confunde a sociedade com o sócio ostensivo, pelo fato de o fundo social integrar-se ao último. Exatamente por isso, é evidente que a SCP não tem nem pode ter personalidade jurídica. As relações que se estabelecem entre a sociedade e os sócios, e em especial entre estes, não são de sociedade em si, mas puramente contratuais, de débito e de crédito.

Por tudo isso, entende-se que a entidade contábil é o sócio ostensivo, seja na forma de pessoa física, seja na forma de pessoa jurídica. O grande subsídio existente é o fato de os fundos em poder do sócio ostensivo e sob a gerência dele passarem à propriedade exclusiva, conforme defendido pela maioria dos comercialistas, a exemplo de Lopes (1964, p. 107).

Iudícibus (1981, p. 50) afirma que “a dimensão econômica da entidade (como comandante de recursos) é mais importante para a contabilidade do que sua caracterização jurídica”.

Entende-se, portanto, que, ao optar pelo sócio ostensivo como entidade contábil, haverá a consubstanciação nas dimensões econômica (sócio ostensivo, comandante de recursos) e jurídica (sócio ostensivo, legalmente visto como entidade).

Na verdade, o sócio ostensivo é o agente econômico que dá origem à entidade, conforme a definição do Mattessich (1964, p. 64): “Existe um conjunto de agentes econômicos que estabelece metas específicas para um sistema contábil, comanda recursos e traça planos e decisões com relação as ações econômicas”.

Sendo assim, a natureza social da SCP exige, de acordo com Lopes (1964), que os fundos destinados à realização das operações sociais sejam perfeitamente individualizados, mediante a indicação do montante e a determinação da composição. É necessário, portanto, que se saibam o valor e os bens que integram a sociedade.

Dessa forma, entende-se adequado tratar o sócio ostensivo como a entidade contábil e o patrimônio separado originado de SCP, ou de diversas, como subentidade ou subentidades, se houver mais de uma.

Iudícibus (2015) relata que a Contabilidade é mantida para entidades enquanto pessoas distintas dos sócios que a integram e que, ao que tudo indica, continuarão operando por um período indefinido de tempo. Diz

ainda que não se aplicariam (no caso de descontinuidade) os princípios de contabilidade em geral aceitos na continuidade, assim como se encontram hoje, e os ativos seriam avaliados pelo valor provável de realização. Diante disso, seria possível dizer que o postulado da continuidade não se aplicaria às SCP e, portanto, os princípios normais de contabilidade aceitos no geral não seriam aplicáveis, e os ativos deveriam ser avaliados por valores de saída, e não de entrada, como para as empresas em continuidade.

Sendo assim, instala-se um impasse que necessita ser resolvido. Na verdade, ao estudar o postulado da entidade, conclui-se que ela é o sócio ostensivo, e não a SCP. É comum o sócio ostensivo ter os próprios negócios, independente da SCP que se formou em volta de si.

Ora, ainda que a SCP seja formada com um fim específico, tendo um ciclo determinado, fica claro que a contabilidade não é tratada como subentidade tampouco feita em função dela, e sim em função do sócio ostensivo (entidade) que certamente está visando à continuidade dos próprios negócios.

Não há dúvida de que algumas regras especiais deverão ser aplicadas à contabilidade destacada para o projeto resultante da SCP, a exemplo da depreciação. Nesse caso, não se deveriam considerar as taxas normais de mercado, mas o término previsto da SCP, caso em que seria necessário atentar-se ao valor residual, ou seja, ao valor provável de realização no final da SCP, à amortização de benfeitorias e outras, tendo em conta o mesmo raciocínio do comentário sobre depreciação e provisões, de acordo com a circunstância do regime de competência.

Por esse motivo, quando se trata do postulado da continuidade, não se compara SCP com casos de empreendimento rumo à morte, sem viabilidade econômica, levando a contabilidade a princípios e normas extraordinárias. Na verdade, o lucro obtido pelo sócio ostensivo é o grande indicador da continuidade. A SCP integra-se a uma entidade que pressupõe continuidade. A SCP, com o horizonte de vida limitada, é tratada como uma contabilidade divisional, subentidade de uma entidade.

Hendriksen e Breda (2015, p. 410) comentam o conceito de passivos com base na definição do *Financial Accounting Standards Board* (FASB), que os define como “sacrifícios futuros prováveis de benefícios econômicos resultantes de obrigações presentes de uma entidade no sentido de transferir ativos

ou serviços para outras entidades no futuro em consequência de transações eventos passados”. Ainda de acordo com Hendriksen e Breda (2015, p. 410), segundo a visão do FASB, as características específicas de passivos incluem:

- a) *A obrigação deve existir no **presente momento**, resultante de uma transação ou um **evento passado**;*
- b) *Obrigações equitativas ou deveres devem ser incluídos se forem baseados na necessidade de efetuar pagamentos futuros para manter boas relações comerciais ou se estiverem de acordo com as práticas negociais normais;*
- c) *Não pode haver nenhuma liberdade para evitar o sacrifício futuro, não é necessário que o valor da obrigação seja conhecido com certeza, bastando que o sacrifício seja provável;*
- d) *Normalmente, deve haver um valor de vencimento determinável ou a expectativa de que seja exigido um pagamento de valor determinado com base em estimação razoável numa data futura específica, muito embora o momento exato não seja conhecido atualmente; e*
- e) *Normalmente, o beneficiário do pagamento seria conhecido ou identificável especificamente ou como grupo. (HENDRIKSEN; BREDÁ, 2015, p. 410).*

Ainda que uma boa parte dos sócios ostensivos classifique os fundos sociais dos ocultos como passivo exigível, pelas características descritas acima, temos bons motivos para não concordar com esse procedimento. A concepção de lucro comum relaciona-se ao aumento de riscos. Nas declarações de Ferreira (1958, p. 513), encontram-se frases como: “[...] Verifica-se ao encontrá-la, se os lucros produziram ou se, ao contrário, prejuízos resultaram”.

Ainda conforme Ferreira (1958), o sócio participante poderá pedir restituição do que tiver entregado ao sócio gerente da SCP, mas precisa contribuir com a quota nos prejuízos até então verificados da mesma sociedade. Por efeito mesmo da existência dessa sociedade, uma vez que esteja em relações de conta corrente com o sócio falido, em conformidade

com a situação dessa conta, é que o seu direito deve ser examinado. Já Requião (1979, p. 288) considera que: “capitalistas emprestam seus capitais a comerciantes, para aplicação em determinadas operações, repartindo-se o lucro ao final”. Apesar de esse jurista ter usado “emprestar”, está muito claro que há uma divisão de lucro ou prejuízo.

No que tange à falência, entende-se que os fundos sociais não se assemelham a um passivo exigível. Sendo assim, não tendo existência distinta do sócio gerente falido (pois não tem personalidade jurídica), conforme Ferreira (1958), a SCP tem os bens confundidos com os do sócio falido e fazem parte da falência. Bem como um acionista preferencial de uma sociedade anônima, os sócios participantes não poderiam reivindicar os fundos sociais integrais aplicados e a parte que lhes compete, pois contribuem nos prejuízos com sua quota. Portanto, os fundos sociais não deveriam ser classificados no passivo exigível por terem uma natureza de capital de risco, e não de exigibilidade.

Como já visualizado, uma SCP é formada em função de uma entidade, na pessoa do sócio ostensivo (comerciante, pessoa física, empresa individual, sociedade já existente etc.). Essa entidade tem os próprios recursos, no caso de uma sociedade, os próprios sócios. Estes, no presente trabalho, serão os sócios natos (ou sócio nato, em se tratando de pessoa física ou empresa individual). Os recursos aplicados pelos sócios natos na entidade, de modo evidente, estão destacados no Patrimônio Líquido.

Por outro lado, na formação de uma SCP, encontramos os sócios participantes aplicando recursos, os fundos sociais, em função de um negócio específico que em geral momentâneo e accidental. Conforme visto anteriormente, esses recursos terão classificação igual como Patrimônio Líquido.

Percebe-se que não seria adequado somar ambos os patrimônios líquidos numa única rubrica, dadas as origens totalmente distintas e as aplicações diferenciadas no ativo. Enquanto o Patrimônio Líquido formado pelos sócios natos é aplicado de modo distinto no ativo da entidade, o Patrimônio Líquido dos sócios ocultos é aplicado em ativos distintos e identificados. Dessa forma, opta pela separação dos diferentes patrimônios líquidos. Neste trabalho, denominam-se PL I as aplicações dos sócios natos e PL II a dos sócios ocultos.

Uma primeira pergunta que poderia surgir é se existe uma “heresia” contábil ao fazer essa segregação. A lei nº 6.404/1976, no artigo 250, ao abordar normas sobre consolidação, explicita no parágrafo primeiro: “a participação dos acionistas controladores no Patrimônio Líquido e no Lucro Líquido do Exercício será destacada, respectivamente, no Balanço Patrimonial e na Demonstração Consolidada do Resultado do Exercício” (BRASIL, 1976). A Lei das Sociedades por Ações, portanto, ressalta a necessidade de destaque do Patrimônio Líquido composto de acionistas controladores e minoritários, mesmo que na consolidação de Balanço. Portanto, no sentido de melhor evidenciação (informações diferenciadas para os vários tipos de usuários), pela teoria da contabilidade, admitem-se dois subgrupos, considerados em separado, não obstante sejam da mesma natureza.

O *American Institute of Certified Public Accountants* (1961) estabelece: “Os demonstrativos contábeis deveriam evidenciar o que for necessário, a fim de não torná-los enganosos”. Assim, a classificação pura e simples dos fundos sociais como em conta de compensação, como passivo exigível ou como englobados no Patrimônio Líquido seria enganosa (ou não totalmente esclarecedora) para os usuários em geral.

Essa solução é a única possível e não constitui novidade no direito brasileiro. Os fundos sociais da conta de participação, que são de propriedade do sócio ostensivo e foram incorporados ao patrimônio dele, constituem um patrimônio separado ou especial da mesma espécie que a quota da herança, que é de propriedade do herdeiro e não se funde completamente ao patrimônio dele (LOPES, 1964).

Assim, conforme a conclusão do jurista Lopes (1964), os fundos sociais, incorporados ao patrimônio geral do sócio ostensivo, formam dentro dele um patrimônio separado, que cresce ou diminui. Esse patrimônio separado tem um fim, fixado pela vontade das partes, que lhe delimitam a esfera, constituído pelos negócios sociais a que se destina.

A Teoria do Fundo é a melhor alternativa para a SCP por força de aspectos, como a contabilidade divisional, ou subentidade; o relacionamento dos fundos sociais com o ativo; a ênfase nos detalhes e as explicações das aplicações dos fundos sociais, acima da atenção precípua que normalmente é para o lucro etc.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Partindo-se das premissas de que, numa SCP, a entidade contábil é o sócio ostensivo (e não a sociedade) e de que este, na qualidade de comerciante, é uma Entidade em Continuidade, em geral com base nos lucros.

Contrapondo-se ao que normalmente se tem feito em termos de classificação dos fundos sociais oriundos dos sócios ocultos (classificando-se ora como conta de compensação, ora como passivo exigível), por meio desta pesquisa, propõe-se o tratamento desse fundo como patrimônio líquido na contabilidade do sócio ostensivo (entidade contábil).

Todavia, sendo plenamente possível e até comum que um sócio ostensivo detenha um patrimônio próprio (até porque sua característica é de comerciante reconhecido), é mister separar seus recursos próprios dos oriundos dos sócios ocultos na formação da SCP (ou, ainda, de várias SCP).

Dessa forma, a segregação de dois patrimônios líquidos é a ênfase deste trabalho. Isso é muito mais justificável quando se pensa em sócio ostensivo na condição de pessoa jurídica, com um patrimônio líquido exclusivo, tendo-se absoluto controle em relação aos recursos de outros investidores que se associaram à empresa para uma “aventura” normalmente efêmera. Essa segregação, entretanto, não se faz necessária apenas nas origens dos recursos, mas também nas aplicações no Ativo.

Assim, a contabilidade realizada para o sócio ostensivo se preocupará com o preparo de relatórios específicos para as SCP no sentido de prestar contas, o que deve ser destacado em notas explicativas quando houver qualquer defasagem no montante das origens em relação às aplicações dos recursos no ativo.

Deve-se destacar o patrimônio líquido para as SCP, com a criação de contas separadas de capital, reservas e resultados para cada um dos investimentos. Caso ocorra a devolução do capital investido, deverão ser baixadas proporcionalmente as contas de resultado e de patrimônio do sócio dissidente.

AFFONSO, Ana Carolina Barbuio. **A Sociedade em Conta de Participação no Direito Brasileiro**. 210 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2014.

AMERICAN INSTITUTE OF CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANTS. New York, 1961.

BARROS, Luana Paula de Souza. A importância da harmonização das normas contábeis para o aumento da transparência na evidenciação das demonstrações contábeis consolidadas aos usuários internacionais. In: **Convenção de Contabilidade de Minas Gerais**, VI, 2007, Belo Horizonte. Anais [...] Belo Horizonte: CRC-MG, 2007.

BRASIL. **Lei nº 6.404 de 1976**: Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Brasília, DF: 1976. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6404compilada.htm#art295>. Acesso em: 06 jun. 2020.

_____. **Lei nº 10.406 de 2002**: Institui o Código Civil. Brasília, DF: 2002. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm>. Acesso em: 06 jun. 2020.

BULGARELLI, Valdirio. **Sociedades Comerciais**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1989.

CPC – COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **CPC nº 00 (R2) Estrutura Conceitual para Relatório Financeiro**, 2019. Disponível em: <<http://www.cpc>.

org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=80>. Acesso em: 06 jun. 2020.

FERREIRA, Waldemar. **Tratado de Sociedades Mercantis**. 5 ed. São Paulo: Editora Nacional de Direito Limitada, 1958.

HENDRIKSEN, Eldon S.; BREDÁ, Michael F. Van. **Teoria da Contabilidade**. 1 ed. 12 reimp. São Paulo: Atlas, 2015.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Intermediária. Equipe de professores da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP**. Coordenação Sérgio de Iudicibus. 1 ed. São Paulo: Atlas, 1981.

_____. Teoria da Contabilidade: evolução e tendências. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, Rio de Janeiro, vol. 17, n. 2, p. 13, mai./ago. 2012.

_____. **Teoria da Contabilidade**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

FUNDAÇÃO IFRS. **Conceptual Framework for Financial Reporting**. 2018. Disponível em: <<https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/conceptual-framework/#about> >. Acesso em: 10 nov. 2020.

LOPES, Mauro Brandão. **Ensaio sobre a Conta de Participação no Direito Brasileiro**. São Paulo: Empresa Gráfica da Revista dos Tribunais S.A. 1964.

MARION, José Carlos. **Introdução à Contabilidade com ênfase em teoria**. Ed. Especial, Campinas: Alínea, 2014.

_____. **Contabilidade Básica**. 12 ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MARTINS, Fran. **Curso de Direito Comercial**. 6 ed. São Paulo: Editora Forense, 1981.

4. ASPECTOS DA TEORIA DA CONTABILIDADE APLICADOS À SOCIEDADE EM CONTA DE PARTICIPAÇÃO (SCP)

JOSÉ CARLOS MARION • SÉRGIO DE IUDÍCIBUS • ANDERSON DE SOUSA SANTOS
FERNANDO DE ALMEIDA SANTOS

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2016.

MATTESSICH, Richard. **Accounting and Analytica/Methods Homework**. Richard D. Irwin, 1964, EUA.

MAZZIONI, Sady; KLANN, Roberto Carlos. **Determinantes da qualidade da informação contábil no contexto internacional**. Revista Contemporânea de Contabilidade, Florianópolis, v. 13, n. 29, p.3-31, Mai.-Ago./2016.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Manual de Contabilidade Básica: contabilidade introdutória e intermediária**. 10ª ed. São Paulo: Atlas, 2018.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. **Instrução Normativa da RFB nº 1.470 de 2014: Dispõe sobre o Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ)**. Brasília, DF: 2014. Disponível em: <<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut-2consulta/link.action?idAto=52901&visao=anotado>>. Acesso em: 6 jun. 2020.

REQUIÃO, Rubens. **Curso de Direito Comercial**. São Paulo: Saraiva, 1979.

RICARTE, Jádson Gonçalves. A Contabilidade como ferramenta importante para o planejamento tributário das micros e empresas de pequeno porte. **Revista Catarinense de Ciência Contábil, Florianópolis**, v. 4, n. 12, p.9-26, Ago-Nov/2005.

CAPÍTULO CINCO

Gestão de custos em tempos de crise: uma análise das empresas do setor de calçados registradas na B3 no período de 2018, 2019 e primeiro semestre de 2020

Resumo

Diante da importância do controle de custos e despesas em um cenário econômico crítico, o referido estudo trouxe, de forma conceitual e comparativa, a evolução de custos, despesas e receitas líquidas de 2018, 2019 e do primeiro semestre de 2020 das empresas listadas na B3 do segmento de calçados no Brasil. No referencial teórico, foram discutidos os reflexos de um cenário crítico econômico dentro de uma empresa e a importância da gestão de custos e despesas. Para efetuar a comparabilidade entre os períodos, foi utilizada análise horizontal das informações e também a apuração dos índices de produtividade (custos/despesas x receitas líquidas) por período. Fica claro o quanto uma gestão eficiente pode ajudar e o quanto independe do crescimento ou não das receitas. Na demonstração do período que foi avaliado dentro do primeiro semestre de 2020, a pandemia de Covid-19 prejudicou o cenário econômico brasileiro e mundial, reforçando, assim, o impacto direto nas vendas e o crescimento das empresas. A contribuição da pesquisa é possibilitar a visão das maiores empresas nacionais do setor, considerando um cenário atípico e essa nova realidade social, o que pode ser útil para empresários, funcionários do setor e outros.

Palavras-chave: Custos. Gestão. Setor de calçados. B3.

Gestão de custos em tempos de crise: uma análise das empresas do setor de calçados registradas na B3 no período de 2018, 2019 e primeiro semestre de 2020

Suzana Rosa dos Santos
Roberta Cristina da Silva
Fernando de Almeida Santos

INTRODUÇÃO

A gestão de custos é um dos fatores para que a administração de uma empresa tenha sucesso. Dentre os fatores que influenciam uma gestão de custos capacitada, estão: o entendimento do setor em que se atua, considerando as possibilidades de minimização dos custos e maximização das receitas obtidas; a capacidade das pessoas que estão inseridas no processo de gestão de custos e a margem de lucro que se pretende obter.

Nesse contexto, realizou-se a análise das Demonstrações Contábeis das empresas do segmento de calçados que estão listadas na B3, no período de 2018, 2019, e do primeiro semestre de 2020, que considera o período da crise devido à pandemia de Covid-19. A análise buscou verificar o desempenho dos custos em relação à evolução dessas empresas

no mercado de ações neste período de crise. Portanto, o objetivo geral da pesquisa é desenvolver uma análise em que se observem os resultados das empresas no período mencionado.

Como objetivos específicos, busca-se:

- (i) *Identificar a possível existência de oscilações significativas dos custos;*
- (ii) *Averiguar a gestão de custos como influenciadora ou não do desempenho na bolsa de valores.*

A metodologia de pesquisa ocorreu por meio de método bibliográfico e abordagens qualitativa e quantitativa que contemple a pesquisa explicativa e descritiva. O estudo desenvolveu-se por meio das demonstrações contábeis apresentadas pelas entidades e a elaboração da análise horizontal e do valor da ação das entidades.

Como contribuição, a pesquisa incorre na análise da interferência de gestão de custos dentro do cenário corporativo e seu possível auxílio nos resultados alcançados pelas entidades na busca de destaque no mercado financeiro, tendo como base a valorização no período avaliado.

5.1. REFERENCIAL TEÓRICO

5.1.1. Os reflexos da crise no setor empresarial

De maneira constante, as crises econômicas apresentam-se e impactam os negócios empresariais. Segundo Guerra (2015), a história brasileira contempla crises econômicas desde os tempos remotos. Elas atuam na trajetória de crescimento e desenvolvimento do país e, para o autor, são nesses períodos de incerteza que novas ideias surgem e se concretizam em ações efetivas para reverter a situação adversa.

Ao proclamar a independência em 1822, o Império vivenciou a primeira grande crise devido à queda de exportações de açúcar em 1820, o que resultou na realização de empréstimos do Brasil com a Inglaterra para a quitação de dívidas com Portugal (GUERRA, 2015).

Dos remotos tempos até hoje, o país enfrenta crises econômicas que repercutem significativamente na vida das pessoas, na sobrevivência das empresas e na estagnação dos setores de maneira integralizada.

Conforme aponta Regô (2020), o número de empresas fechadas por cinco anos consecutivos no Brasil é maior do que a quantidade de entidades abertas, conforme relatório do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Esse fato tem relação direta com o baixíssimo desempenho da economia nos últimos anos. O total de 382,5 empresas fechadas entre os anos de 2014 a 2018 resulta na avaliação do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. As empresas que saíram do mercado com encerramento das atividades deixam um saldo de 2,9 milhões de novos desempregados, e a recessão entre 2015 e 2016 afetou negativamente o Produto Interno Bruto (PIB) em 7% (REGÔ, 2020).

Para Silva (2017), o Brasil perdeu a posição de alvo de investidores estrangeiros de baixo risco, diante do decréscimo constante de pontuação e conceito junto às agências que monitoram os países desenvolvidos em relação à estabilidade econômica que possuem. Esse fato refere-se a alguns fatores, a exemplo das crises políticas a partir das controvérsias em torno da Lava Jato, no ano de 2016.

Seguindo as mesmas prospecções, Oliveira (2020) identifica que, desde a chegada da Pandemia da Covid-19 ao país, são 716.000 empresas fechadas no total, conforme estudo realizado pelo IBGE. A pesquisa constatou que quatro de dez empresas em um total de 522.000 afirmam que o encerramento das atividades resulta da pandemia.

Outro dado importante perfaz o alcance da pandemia como causa de impactos negativos em todos os setores, em especial no comércio, com 39,4%, e no setor de serviços, com 37%. Esses índices atingem efetivamente os pequenos empreendimentos representados pelo expressivo percentual de 99,8%. (IBGE, 2020).

A palavra “crise”, em essência, significa que algo está fora da normalidade habitual, em desajuste, e precisa de enfrentamento em busca de solução. Os reflexos sobre os negócios empresariais podem ser severos e irreversíveis.

De maneira generalizada, diversos aspectos são atingidos quando se enfrenta uma crise, tais como os índices do desemprego, a participação de mercado, projeções em médio e longo prazo, o crescimento dos negócios, o desenvolvimento de atividades, o poder aquisitivo, a procura por crédito, entre outros.

Quanto ao âmbito empresarial, Azarmi e Amann (2016) afirmam que, entre as diversas consequências impostas pelas crises econômicas, uma das principais é o encolhimento das empresas, mediante o recolhimento do investimento, constatado em períodos de turbulência econômica com inferências múltiplas à economia.

Ainda, segundo os autores, nos períodos de crises econômicas, muitas são as consequências negativas presentes nas organizações. Elas passam, por exemplo, pela restrição de crédito e de planos de investimento, como o necessário controle de custos por meio de cortes, vendas de ativo. Além disso, mencionam-se a redução de demanda e, muitas vezes, a impossibilidade de reinvestir nos negócios ou de investir em inovação.

Conforme esclarece Araújo (2020), 89% dos pequenos negócios enfrentam queda no faturamento devido à pandemia, e as empresas precisaram se reinventar de maneira abrupta para o enfrentamento desta que é uma crise desconhecida e vivenciada por muitos. Para tanto, elucida que foram necessárias medidas como atuação on-line, mudanças na comunicação e entrega, corte de custos, replanejamento de metas e de geração de receitas, assim como processos de gestão de pessoas, motivação de equipes; otimização de tempo, entre outras.

Mediante as adversidades que a pandemia impôs, muitas consultorias iniciaram estudos e planos de direcionamento às empresas, para que o período possa ser enfrentado e superado. A Deloitte (2020) tem elaborado guias de conteúdo para contribuir com mais diretrizes em busca de enfrentamento assertivo e esclarece:

Neste momento em que mais de 100 países procuram se preparar ou gerenciar os impactos de uma pandemia, muitas empresas desempenham ativamente suas responsabilidades diante de seus profissionais e da sociedade. Como protagonistas da economia

e do ambiente de negócios, as organizações têm como responsabilidades básicas a boa condução dos negócios e o cuidado com seus funcionários. Face à atual pandemia global, a Deloitte que, quanto maior a urgência, mais é necessário que regras sejam estabelecidas e seguidas para que os desafios sejam enfrentados com reflexão e resiliência. (DELOITTE, 2020).

Os reflexos advindos de crises econômicas e mais especificamente da pandemia que se enfrenta ao tempo de escrita deste artigo forçaram os gestores e demais agentes atuantes nas organizações a se repositonarem diante de responsabilidades e de decisões, as quais muitas vezes se restringem no curto prazo. As ações que vierem como consequências disso podem não ser satisfatórias, o que exige, assim, agilidade e urgência para outras medidas. Portanto, trata-se de um ciclo de enfrentamento dificultoso que se prolongará, por vezes, sem a possibilidade de um cenário no qual se possam vislumbrar perspectivas positivas por certo período de tempo.

5.1.2 O setor brasileiro de calçados

O setor brasileiro de calçados tem grande influência na economia brasileira, pois é de grande representatividade.

Conforme Santiago (2020), a História evidencia que a indústria calçadista brasileira iniciou as atividades no final do século XIX. Nesse sentido, foi decisiva para a evolução do setor a participação dos imigrantes alemães no Rio Grande do Sul, mais precisamente no município de Vale dos Sinos, e dos italianos em São Paulo, no município de Franca.

Ainda segundo o mesmo autor, embora tenha iniciado o processo de exportação entre as décadas de 1920 e 1960, a área também sofreu com um período de estagnação. A partir de 1960, o setor voltou a crescer, as exportações para os Estados Unidos como um dos fatores impactantes desse processo.

A competição com o mercado asiático no âmbito nacional e internacional é um dos aspectos que fazem com que o mercado de calçados no Brasil sempre se reinvente com lançamento de produtos inovadores, qualidade dos produtos e empresas engajadas com a sustentabilidade, por exemplo. A competição externa é muito acirrada e muitas vezes os

preços oferecidos por outros países é muito inferior aos praticados pelo mercado brasileiro.

Na Tabela 1, apresentam-se resultados da produção de calçados no Brasil em 2019:

Tabela 1: Resultados da produção de calçados no Brasil

	2019 comparado com 2018	
Produção de calçados no Brasil: 908 milhões de pares	0,40%	aumento
Consumo aparente (doméstico): 821 milhões de pares	0,40%	aumento
Exportações: 115 milhões de pares	1,50%	aumento
Empregos diretos: 269,4 mil postos	-1,30%	redução
	2018 comparado com 2017	
Empresas no setor (2018): 6,1 mil	-7,20%	redução

Fonte: Couromoda, 2020.

Mais de 160 países compraram calçados do Brasil em 2018, sendo o principal importador os Estados Unidos, seguidos pela Argentina, pela França e pela Bolívia. O Brasil tem cerca de 6 mil empresas que atuam no parque calçadista e geram cerca de 280 mil postos de trabalho (ABI-CALÇADOS, 2020).

Conforme o Jornal do Comércio (2020), com os impactos da crise da pandemia, o setor chegou a operar com 52% da capacidade no primeiro semestre de 2020 e, a partir das projeções divulgadas, terá uma redução de 30% nas receitas. Em 2021, o mercado conta com uma recuperação moderada, porém positiva.

5.1.3 A relevância da gestão de custos no segmento de calçados

A China e outros países que antes possuíam muitos desafios logísticos para realizar a distribuição de produtos no Brasil aprimoram e reduzem os custos para conquistar o mercado brasileiro desde os anos 1990.

Destaca-se que o final do século XX e o início do XXI, são marcados por serviços prestados pelas empresas, que têm urgência no desenvolvimento de métodos e técnicas de análise de custos.

Com a evolução da sociedade das informações e o advento da nova Revolução Industrial, ou Indústria 4.0, houve muitos impactos e mudanças, o que passou por uma onda de alterações relacionadas à produção industrial, impulsionada por diversas tecnologias e, principalmente, pelo avanço do transporte de pessoas, de coisas e de comunicação. Esse avanço possibilitou uma competição em nível internacional, com busca constante de diferenciais que vão desde agregar valor a reduzir custos.

Para Schwab (2016), a Quarta Revolução Industrial é impulsionada pela era digital e pelo mundo virtual e conduz a humanidade a outro patamar de interação e desenvolvimento, se comparada às revoluções anteriores. A Indústria 4.0 tem, na base tecnológica, sistemas cibernéticos, Internet das Coisas, Big Data, Computação em Nuvem, *Machine Learning*, entre outros recursos. Uma sociedade mais rápida é capaz de possibilitar mudanças nas cadeias globais de valor, e isso altera as formas de produzir, distribuir e consumir de toda a sociedade.

Esses fatos aumentaram a flexibilidade dos concorrentes, possibilitaram o crescimento rápido de muitas empresas, com novos paradigmas, que revisaram os próprios processos de produção e de distribuição. Também foi possível ver a falência de empresas de diversos portes e o fracasso de projetos em diferentes segmentos. Como reflexo dessa nova realidade, o mercado se tornou muito mais dinâmico e desafiador.

Segundo Gelbert (2015), as transformações da Indústria 4.0 se apresentam com perspectiva e potencial para o aumento da flexibilidade, da velocidade, da produtividade e da qualidade dos processos produtivos. Isso impacta toda a sociedade e todos os setores públicos e privados.

Com a crise mundial de 2020 devido à pandemia, essas transformações se aceleraram, e o mundo vivenciou novas realidades e a busca por essa competição internacional. A gestão de custos e a produção com base tecnológica e muita inovação passa, portanto, a ser a saída para a garantia da competitividade das empresas. Para o setor de calçados não é diferente.

Logo, para se desenvolver no mercado competitivo, a empresa

precisa de menores custos e de diferencial de mercado. A Contabilidade de Custos, portanto, é fundamental uma vez que se direciona à análise dos gastos, os quais são: Investimentos; Despesas, Perdas, além dos próprios Custos.

O Quadro 1 apresenta pesquisas sobre a temática:

Quadro 1: Pesquisas anteriores realizadas sobre o tema

Autor	Trabalho	Objetivos	Ano
Pereira, G. M., Biason, I. M., Sellitto, M. A. e Borchardt, M.	Comparação de flexibilidade no produto, custos e velocidade de desenvolvimento na indústria da moda chinesa e brasileira.	Analisar como cadeias produtivas de moda conseguem reduzir custos e tempo de desenvolvimento de produtos que empregam itens não exclusivos.	2011
Holanda, L. M. C. de, Souza, I. D. e Francisco. A. C. de	Proposta de aplicação do método DMAIC para melhoria da qualidade dos produtos numa indústria de calçados em Alagoa Nova – PB.	Propor a utilização do método Define Measure Analyze Improve Control (DMAIC); Definir Medir Analisar Aperfeiçoar Controlar para a melhoria dos produtos.	2013
Schreiber, D.	Estudo do impacto da inovação tecnológica sobre o custo de produção.	Avaliar a influência do investimento na inovação tecnológica sobre a estrutura de custos de produção, tanto para sua redução como aumento.	2016
De Sousa, P. R. de, Da Silva, R. I. e Braga, B. C.	A utilização de VMI para gestão de estoques na indústria calçadista brasileira: desenvolvimento de um modelo.	Desenvolver um modelo que considerasse a adoção da ferramenta de VMI para gestão de estoques no setor calçadista brasileiro.	2017

5. GESTÃO DE CUSTOS EM TEMPOS DE CRISE: UMA ANÁLISE DAS EMPRESAS DO SETOR DE CALÇADOS REGISTRADAS NA B3

SUZANA ROSA DOS SANTOS • ROBERTA CRISTINA DA SILVA • FERNANDO DE ALMEIDA SANTOS

Autor	Trabalho	Objetivos	Ano
Luna, C. B. B., Silva, D. F. da, Araújo, E. M., Mélo, T. J. A. de e Oliveira, A. D. de	Comportamento reológico, mecânico, termomecânico e morfológico de blendas de poliestireno / Resíduo de calçados com diferentes granulometrias.	Produzir blendas poliméricas a partir de uma matriz de poliestireno (PS) com resíduos de borracha de calçados (SBRr), visando avaliar a influência da granulometria e o efeito do compatibilizante estireno-butadieno-estireno (SBS) nas propriedades reológicas, mecânicas (impacto e flexão), temperatura de deflexão térmica (HDT) e na morfologia.	2017
Zanella, C., Deimling, M. F., Kruger, S. D. e Denig, G. C.	A relação das perdas normais, anormais e da ociosidade com os custos de produção de uma empresa calçadista do Estado de Santa Catarina.	Identificar a relação das perdas normais, anormais e da ociosidade com os custos de produção de uma empresa calçadista do Estado de Santa Catarina.	2014
Magalhães, A. R., Elias, T. M., Ferreira, L. F. e Borgert, A.	Desoneração previdenciária e o comportamento dos custos das empresas de calçados listados na BM&BOVESPA.	Identificar o comportamento dos custos das empresas do segmento de calçados que estão listadas na BM&BOVESPA no período de 2007 a 2016, que compreende momentos antes e após a desoneração da folha de pagamento.	2017
Paula, M. A. De	Gestão de custos como suporte para a formação do preço de venda numa microempresa varejista de roupas e calçados.	Estudar como a gestão de custos pode dar suporte para a formação do preço de venda numa microempresa varejista de roupas e calçados.	2017

Autor	Trabalho	Objetivos	Ano
Ferreira Junior, J. da S.	Gestão do custo industrial em uma empresa do setor calçadista.	Estruturar a formação do custo industrial e do preço de venda em uma empresa do setor de manufatura calçadista, demonstrando as etapas para a concepção, o porquê de cada etapa e os controles para os parâmetros lançados na construção de ambos os itens.	2014

Fonte: Elaborado pelos autores.

Entre as pesquisas citadas, destaca-se a de Schreiber (2016), pois observa no estudo:

No presente artigo são apresentados dois casos de indústrias de matrizes para calçados, de pequeno e grande porte, onde se evidenciou o aumento de custos decorrente dos investimentos em inovação tecnológica no segmento econômico onde o custo do produto final é decisivo no processo de tomada de decisão do mercado-alvo. A adoção do processo tradicional, para se adaptar ao contexto, numa das empresas pesquisadas, foi considerada a inovação da estratégia organizacional. (SCHREIBER, 2016, p. 46)

Portanto, é interessante destacar que a abordagem sobre o custo da tecnologia na produção precisa ser analisado e devidamente dimensionado.

Ao desenvolverem, apresentarem e sugerirem o modelo citado no Quadro 1, Sousa, Silva e Braga (2017) afirmam que a adoção pode sofrer alterações em uma futura implantação e destacam a necessidade de integração com plataformas de Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) em função de alterações no contexto que envolve cada empresa do

setor. Essa observação dos autores demonstra a relevância das TICS na obtenção de um diferencial competitivo.

5.2. METODOLOGIA

A pesquisa realizada constitui-se de análise descritiva explicativa. A análise descritiva se atém à investigação que ocorre para averiguar as relações existentes e a natureza presente nelas para que se possa compreender os fenômenos apresentados. A natureza explicativa se ocupa da observação dos fatores e aspectos envolvidos que possam contribuir para explicar os fenômenos.

As pesquisas que possuem as características referentes à pesquisa explicativa, conforme elucida Gil (2010), são as que permeiam a identificação dos fatos e dos fatores presentes na ocorrência dos fenômenos que possam trazer, para tanto, elucidação a estes. Isso implica a aquisição do conhecimento sobre a racionalidade, mediante a realidade e a razão de ser da forma que ela se apresenta.

Segundo Severino (2012), a pesquisa explicativa registra e analisa os fenômenos objetos de estudo em busca da compreensão das causas por métodos experimentais e/ou matemáticos, além da interpretação em conjunto com os métodos qualitativos, tanto quanto possível.

A comparação utilizou-se de abordagem quantitativa e qualitativa, pois subsidiou a interlocução entre os resultados quantitativos apurados e as demais características qualitativas para a inserção no objeto estudado neste capítulo.

Para Vergara (2016), acerca da abordagem quantitativa, os dados trabalhados mediante a amostra escolhida devem possuir representatividade no escopo do respectivo universo abordado.

O estudo tem característica documental (ANDRADE, 2010), mediante a utilização de fontes secundárias que compreendem a Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) das empresas escolhidas. As demonstrações contábeis foram publicadas pelas quatro empresas do segmento de calçados na lista da B3, e a coleta desses dados abarcou os períodos de 2018, 2019 e do primeiro semestre de 2020. Fica evidente a importância da representatividade dessas empresas para a economia

brasileira quando se coloca a interferência dentro do PIB nacional. As empresas analisadas foram: Alpargatas S.A, Cambuci S.A, Grandene S.A, Vulcabras/Azaleia S.A.

Foram comparadas as receitas, com os valores de custos e despesas dos respectivos períodos, para o entendimento da evolução desses índices. Também foi analisada a evolução dos valores da bolsa.

Os resultados apurados foram objeto de tabulação e aplicação da análise horizontal. Segundo Matarazzo (2010, p. 245): “a evolução de cada conta mostra os caminhos trilhados pela empresa e as possíveis tendências”, o que resultou, então, no que se pretendeu investigar.

5.3. ANÁLISE E DISCUSSÃO

A seguir, apresentam-se os resultados das quatro empresas que compõem o setor de calçados na B3. Destaca-se que as companhias encontram-se consolidadas no cenário brasileiro. O período analisado corresponde aos dois semestres iniciais dos anos de 2018, 2019 e 2020, em observação das possíveis oscilações concernentes aos custos mediante o advento da pandemia.

A Tabela 2 apresenta a análise horizontal para os períodos mencionados, subsidiando a análise da Alpargatas:

Tabela 2: Alpargatas S.A.

Períodos analisados	Valores em milhares de reais					
	1T18	1T19	1T20	2T18	2T19	2T20
Contas						
Receita Líquida de vendas	594.715	637.237	597.570	488.853	572.445	400.490
Custos dos produtos vendidos	(349.206)	(388.900)	(366.403)	(299.907)	(346.417)	(257.888)
Despesas	(161.433)	(163.510)	(162.226)	(196.986)	(155.059)	(140.796)
Despesas com vendas	(120.972)	(120.018)	(124.880)	(112.749)	(119.795)	(105.212)
Despesas gerais e administrativas	(40.461)	(43.492)	(37.346)	(39.921)	(35.264)	(35.584)

Fonte: Dados da pesquisa.

As receitas observadas oscilam entre os trimestres e os anos em análise. Ao observar os dois primeiros trimestres de cada exercício, verificam-se o aumento em 2019 e a diminuição em 2020, com o acompanhamento no mesmo sentido das contas “custos” e “despesas”.

No segundo trimestre, as receitas e custos alinham-se ao ocorrido no primeiro trimestre, com o aumento das receitas e dos custos em 2019 e a retração em 2020. Entretanto, nos dois exercícios seguintes, as despesas apresentam quedas em comparação com 2018.

Apesar da identificação de queda nas receitas, constata-se, pela Tabela 3, que as variações de valor da ação da companhia têm recebido esses impactos sem grandes turbulências, tendo em vista que, em todos os trimestres observados, observa-se uma evolução crescente. Isso é positivo a título de posição de mercado, de consecução dos negócios e de perspectivas futuras mercadológicas.

Tabela 3: Histórico de valores da ação–Alpargatas S.A

1ºtri. 2018	2ºtri. 2018	1ºtri. 2019	2ºtri. 2019	1ºtri. 2020	2ºtri. 2020
16,90	11,49	15,58	18,70	19,46	24,81

Fonte: Dados da pesquisa.

Essa variação implica uma diferença significativa ao vislumbrar o valor da cotação no segundo trimestre de 2020, em comparação com o mesmo trimestre de 2018.

Ao observar a Cambuci Calçados, observam-se algumas semelhanças, conforme apresenta a Tabela 4:

Tabela 4: Cambuci Calçados

	Valores em milhares de reais					
	1T18	1T19	1T20	2T18	2T19	2T20
Receita Líquida de vendas	54.348	51.893	49.956	55.519	48.895	7.624
Custos dos produtos vendidos	(30.746)	(29.312)	(28.523)	(32.397)	(27.326)	(4.595)
Despesas	(25.738)	(15.992)	(16.214)	(31.780)	(20.596)	(11.167)
Despesas com vendas	(16.305)	(10.478)	(10.544)	(20.664)	(10.564)	(6.805)
Despesas gerais e administrativas	(9.433)	(5.514)	(5.670)	(11.116)	(10.032)	(4.362)

Contas	Percentuais											
	AH% 1T18 x 1T19	AH% 1T19 x 1T20	AH% 2T18 x 2T19	AH% 2T19 x 2T20	% s/ RL 1T18	% s/ RL 1T19	% s/ RL 1T20	% s/ RL 2T18	% s/ RL 2T19	% s/ RL 2T20		
Receita Líquida de vendas	-0,05	-0,04	-0,12	-0,84								
Custos dos produtos	-0,05	-0,03	-0,16	-0,83	-1,57	-1,56	-1,57	-1,58	-1,56	-1,6		
Despesas	-0,38	0,01	-0,35	-0,46	-1,47	-1,31	-1,32	-1,57	-1,42	-2,46		
Despesas com vendas	-0,36	0,01	-0,49	-0,36								
Despesas gerais e administrativas	-41,50%	2,80%	-9,80%	-56,50%								

Fonte: Dados da pesquisa.

A Cambuci Calçados apresenta queda para todas as contas analisadas em todos os períodos, firmando, assim, a conceituação de que os custos acompanham as receitas. O segundo trimestre de 2020 chama a atenção pela queda expressiva, de aproximadamente 85%, nas receitas.

Quanto ao valor da ação, observa-se uma melhora na cotação ao observar o primeiro e segundo trimestre de 2018 e de 2019. Em contrapartida, tem-se uma cotação negativa significativa nos dois primeiros trimestres de 2020, conforme apresenta a Tabela 5.

Tabela 5: Histórico de valores da ação: Cambuci Calçados S.A

1ºtri. 2018	2ºtri. 2018	1ºtri. 2019	2ºtri. 2019	1ºtri. 2020	2ºtri. 2020
10,49	17,90	34,00	36,00	4,39	4,20

Fonte: Dados da pesquisa.

5. GESTÃO DE CUSTOS EM TEMPOS DE CRISE: UMA ANÁLISE DAS EMPRESAS DO SETOR DE CALÇADOS REGISTRADAS NA B3

SUZANA ROSA DOS SANTOS • ROBERTA CRISTINA DA SILVA • FERNANDO DE ALMEIDA SANTOS

As cotações mostram significativas oscilações e uma melhora positiva de 2018 para 2019. Entretanto, ao observar os trimestres de 2020, percebe-se uma queda representativa. Assim, é possível inferir que a crise instalada mediante a pandemia refletiu de maneira significativa na Cambuci Calçados. Conforme a Tabela 6, constata-se a queda trimestral na receita líquida da Grendene S.A. No segundo trimestre de 2020, em função da Covid-19, porém, essa diminuição foi brusca devido ao impacto na economia ocasionado pela pandemia.

Os custos apresentaram equilíbrio no comparativo com as receitas. Já as despesas, no segundo semestre de 2020, apresentaram forte aumento do percentual, em virtude das despesas com a Covid-19.

Tabela 6: Grendene S.A

	Valores em milhares de reais					
	1T18	1T19	1T20	2T18	2T19	2T20
Receita líquida de vendas	545.814	423.264	372.186	446.126	399.812	56.724
Custos dos produtos vendidos	(286.635)	(250.788)	(218.922)	(249.801)	(244.242)	(33.082)
Despesas	(136.069)	(124.724)	(112.942)	(136.975)	(147.551)	(108.103)
Despesas com vendas	(114.284)	(102.430)	(92.998)	(113.844)	(124.713)	(45.292)
Despesas gerais e administrativas	(21.785)	(22.294)	(19.944)	(23.131)	(22.838)	(14.831)
Despesas não recorrentes (Covid-19)	-	-	-	-	-	(47.980)

Contas	Percentuais											
	AH% 1T18 x 1T19	AH% 1T19 x 1T20	AH% 2T18 x 2T19	AH% 2T19 x 2T20	% s/ RL 1T18	% s/ RL 1T19	% s/ RL 1T20	% s/ RL 2T18	% s/ RL 2T19	% s/ RL 2T20		
Receita Líquida de vendas	-0,22	-0,12	-0,1	-0,86								
Custos dos produtos vendidos	-0,13	-0,13	-0,02	-0,86	-1,53	-1,59	-1,59	-1,56	-1,61	-1,58		
Despesas	-0,08	-0,09	0,08	-0,27	-1,25	-1,29	-1,3	-1,31	-1,37	-2,91		
Despesas com vendas	-0,1	-0,09	0,1	-0,64								
Despesas gerais e administrativas	2,30%	-10,50%	-1,30%	-35,10%								
Despesas não recorrentes (Covid-19)	-299.907,00											

Fonte: Dados da pesquisa.

A maior alta do valor da ação, conforme a Tabela 7, ocorreu no primeiro trimestre de 2018, o que representa o bom desempenho desse setor no período em questão.

Tabela 7: Histórico de valores da ação: Grendene S.A

1ºtri. 2018	1ºtri. 2019	1ºtri. 2020	2ºtri. 2018	2ºtri. 2019	2ºtri. 2019
9,12	8,38	7,53	7,92	7,80	7,33

Fonte: Dados da pesquisa.

Percebe-se a queda trimestral na receita líquida, conforme a Tabela 8. No segundo trimestre de 2020, porém, em função da Covid-19, essa diminuição foi brusca em razão do impacto na economia que a pandemia ocasionou.

Os custos apresentaram equilíbrio no comparativo com as receitas, e as despesas apresentaram forte aumento no percentual do segundo semestre de 2020, devido às despesas com a Covid-19.

Tabela 8: Vulcabras Azaleia S.A.

	Valores em milhares de reais					
	1T18	1T19	1T20	2T18	2T19	2T20
Receita líquida de vendas	291.984	299.787	238.636	280.828	326.978	98.681
Custo das vendas	(191.575)	(197.755)	(161.513)	(184.195)	(215.740)	(72.280)
Despesas	(60.852)	(71.843)	(70.409)	(63.839)	(82.080)	(61.213)
Despesas com vendas	(41.347)	(46.994)	(45.714)	(44.832)	(54.007)	(35.142)
Despesas administrativas	(19.505)	(24.849)	(24.695)	(19.007)	(28.073)	(26.071)

5. GESTÃO DE CUSTOS EM TEMPOS DE CRISE: UMA ANÁLISE DAS EMPRESAS DO SETOR DE CALÇADOS REGISTRADAS NA B3

SUZANA ROSA DOS SANTOS • ROBERTA CRISTINA DA SILVA • FERNANDO DE ALMEIDA SANTOS

Contas	Percentuais									
	AH%	AH%	AH%	AH%	% s/ RL	% s/ RL	% s/ RL	% s/ RL	% s/ RL	% s/ RL
	1T18 x 1T19	1T19 x 1T20	2T18 x 2T19	2T19x 2T20	1T18	1T19	1T20	2T18	2T19	2T20
Receita Líquida de vendas	2,70%	-20,40%	16,40%	-69,80%						
Custos dos produtos vendidos	3,20%	-18,30%	17,10%	-66,50%	-1,66	-1,66	-1,68	-1,66	-1,66	-1,73
Despesas	18,10%	-2,00%	28,60%	-25,40%	-1,21	-1,24	-1,3	-1,23	-1,25	-1,62
Despesas com vendas	13,70%	-2,70%	20,50%	-34,90%						
Despesas gerais e administrativas	27,40%	-0,60%	47,70%	-7,10%						

Fonte: Dados da pesquisa.

A maior alta do valor da ação ocorreu no primeiro trimestre de 2018, segundo a Tabela 9, o que representa o bom desempenho desse setor no período.

Todavia, seria de certo modo insuficiente e/ou desinteressante não averiguar o valor de mercado mediante exposto acerca do setor e da significativa atuação das companhias investigadas.

Tabela 9: Histórico de valores da ação: Vulcabras Azaleia S.A

1ºtri. 2018	1ºtri. 2019	1ºtri. 2020	2ºtri. 2018	2ºtri. 2019	2ºtri. 2020
9,79	6,69	4,07	6,20	6,69	5,19

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto às receitas, aos custos e às despesas, pode-se observar de maneira consolidada, na Tabela 10, que houve oscilações no período investigado. R representa “redução” e A representa “aumento”.

Tabela 10: Resultados Consolidados

	Alpargatas	Cambuci	Grendene	Vulcabrás
Receitas: de 1ºt/18 para 1ºt/19 para 1ºt/20	A / R	R / R	R / R	A / R
Custos: de 1ºt/18 para 1ºt/19 para 1ºt/20	A / R	R / R	R / R	A / R
Despesas: de 1ºt/18 para 1ºt/19 para 1ºt/20	A / R	R / A	R / R	A / R
Receitas: de 2ºt/18 para 2ºt/19 para 2ºt/20	A / R	R / R	R / R	A / R
Custos: de 2ºt/18 para 2ºt/19 para 2ºt/20	A / R	R / R	R / R	A / R
Despesas: de 2ºt/18 para 2ºt/19 para 2ºt/20	R / R	R / R	A / R	A / R

Fonte: Dados da pesquisa.

Do ponto de vista conceitual, o custo acompanha a receita e, em especial quando a receita aumenta, o custo também aumentará. O mesmo acontece quanto à retração. Ao visualizar as oscilações de maneira consolidada, é possível constatar que esse conceito prevalece na comparação entre os trimestres.

Nesse sentido, reafirma-se a Contabilidade como ciência social aplicada que se transforma e se realiza mediante ações humanas e outros aspectos que estão além dos números tão somente. Isso evidencia que os períodos e as variadas circunstâncias que se apresentam influenciam decisões, condições e resultados.

O valor das ações aumentou em 2019 e representou a maior cotação dentro do período avaliado, pois o que mais influenciou foi a tendência de mercado. Já para o período de 2020, infere-se que as oscilações negativas recebem influência da crise econômica atual acarretada pela pandemia.

No Quadro 2, apresentam-se as médias para os elementos averiguados: receitas, custos, despesas e valores da ação.

5. GESTÃO DE CUSTOS EM TEMPOS DE CRISE: UMA ANÁLISE DAS EMPRESAS DO SETOR DE CALÇADOS REGISTRADAS NA B3

SUZANA ROSA DOS SANTOS • ROBERTA CRISTINA DA SILVA • FERNANDO DE ALMEIDA SANTOS

Quadro 2: Variação e Média

Períodos		1º Tri/18	1º Tri/19	1º Tri/20	Média	2º Tri/18	2º Tri/19	2º Tri/20	Média
Alpargatas	Receitas	594.715	637.237	597.570	609.841	488.853	572.445	400.490	487.263
	Custos	(349.206)	(388.900)	(366.403)	(368.170)	(299.907)	(346.417)	(257.888)	(301.404)
	Despesas	(141.633)	(163.510)	(162.226)	(155.790)	(196.986)	(155.059)	(140.796)	(164.280)
	Valor da ação	16,90	15,58	19,46	17,31	11,49	18,70	24,81	18,33

Períodos		1º Tri/18	1º Tri/19	1º Tri/20	Média	2º Tri/18	2º Tri/19	2º Tri/20	Média
Cambuci	Receitas	54.348	51.893	49.956	52.066	55.599	48.985	7.624	37.403
	Custos	(30.746)	(29.312)	(28.523)	(29.527)	(32.397)	(27.326)	(4.595)	(21.439)
	Despesas	(25.738)	(15.992)	(16.214)	(19.315)	(31.780)	(10.564)	(6.805)	(16.383)
	Valor da ação	10,49	34,00	4,39	16,29	17,90	36,00	4,20	19,37

Períodos		1º Tri/18	1º Tri/19	1º Tri/20	Média	2º Tri/18	2º Tri/19	2º Tri/20	Média
Grendene	Receitas	545.814	423.264	372.186	447.088	446.126	399.812	56.724	300.887
	Custos	(286.635)	(250.788)	(218.922)	(252.115)	(249.801)	(244.242)	(33.082)	(175.708)
	Despesas	(136.069)	(124.724)	(112.942)	(124.578)	(136.975)	(147.551)	(108.103)	(130.876)
	Valor da ação	9,12	8,38	7,53	8,34	7,92	7,80	7,33	7,68

Períodos		1º Tri/18	1º Tri/19	1º Tri/20	Média	2º Tri/18	2º Tri/19	2º Tri/20	Média
Vulcabras	Receitas	291.984	299.787	238.636	276.802	280.828	326.978	98.681	235.496
	Custos	(191.575)	(197.755)	(161.513)	(183.614)	(184.195)	(215.740)	(72.280)	(157.405)
	Despesas	(60.852)	(71.843)	(70.409)	(67.701)	(63.839)	(82.080)	(61.213)	(69.044)
	Valor da ação	9,79	6,75	4,07	6,87	6,20	6,69	5,19	6,03

Fonte: Elaborada pelos autores.

Ao observar os resultados apurados, é possível reafirmar a importância da gestão e do controle de custos. No caso dessas companhias, empresas de grande porte que já estão consolidadas no setor e almejam constante crescimento, é imprescindível a monitoração criteriosa desses custos, bem como das circunstâncias e das condições presentes nos variados períodos. É sobre isso que as ferramentas de análise servirão de base para uma tomada de decisão mais assertiva, objetivando melhores resultados.

Controlar custos não é tarefa fácil, sobretudo devido à situação econômica do Brasil, as especificidades de cada atividade, as transações com moeda estrangeira, a desvalorização da moeda nacional, as políticas comerciais, as regulamentações, a burocracia, os aspectos tributários, entre outros.

Em relação a esse cenário, desde os tempos remotos no Brasil, as crises econômicas marcam presença no âmbito empresarial de maneira severa, o que muitas vezes resultam no fechamento de empresas, na demissão de funcionários, no problema de crédito e de imagem institucional.

A atual crise, instalada mediante a pandemia, traz à tona aspectos nunca vistos ou enfrentados antes, exigindo que as empresas reinventem-se e redescubram-se em prol da sobrevivência do negócio e da manutenção de empregos, clientes, fornecedores e demais envolvidos.

Esses aspectos corroboram para a compreensão da relevância do custo para o negócio, o que exige não só conhecimento técnico, mas também de um olhar crítico e racional para o enfrentamento assertivo a partir de decisões acertadas que conduzam, antes de mais nada, à sobrevivência das organizações e à manutenção econômica do país.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sem dúvida, a gestão de custos é peça fundamental para a consecução dos negócios, sobretudo em períodos de crise, quando variadas dificuldades se apresentam às companhias e demandam uma postura firme, comprometida e assertiva para que o enfrentamento ao momento difícil seja efetivo no combate às adversidades.

Em uma linha histórica ampla, o Brasil enfrenta e enfrentou crises econômicas severas por meio de vários fatores. A crise decorrente da pandemia implicou não apenas dificuldades a serem enfrentadas, mas a adoção de medidas desconhecidas em muitos ambientes empresariais. Isso forçou e força as organizações a se reinventar no que tange à estrutura, ao modo de trabalhar e de relacionar-se com funcionários, fornecedores e clientes.

Nesse cenário, a pesquisa buscou averiguar as oscilações ocorridas para os custos das empresas do setor de calçados listadas na B3. Os dados analisados referem-se aos anos de 2018 e 2019 e fazem, ainda, a comparação entre o primeiro semestre desses períodos. Os resultados

apurados evidenciam, em maioria, quedas nas receitas e consequentemente nos custos.

Por fim, foi possível constatar que a crise impactou não só as receitas, mas os custos, as despesas e o valor das ações da companhia. Momentos econômicos dificultosos exigem ações urgentes e objetivas dos gestores, como medidas corretivas ou preventivas.

Como sugestão para novas pesquisas, destaca-se a ampliação do período estudado, com o encerramento do ano-calendário, além da investigação para os demais setores presentes na B3, tão relevantes para a economia brasileira.

REFERÊNCIAS

ABICALÇADOS, Disponível em: <<https://www.abicalcados.com.br/quem-somos#nossa-historia>>. Acesso em: 09 nov. 2020.

ALPARGATAS S.A. 2020. **Informações a investidores**. Disponível em: <<https://ri.alpargatas.com.br/>>. Acesso em: 02 nov. 2020.

_____. **Cotações**. Disponível em: <http://bvmf.bmfbovespa.com.br/sig/FormConsultaMercados.asp?strTipoResumo=RES_MERCADOS&strSocEmissora=ALPA&strDtReferencia=06-2020&strIdioma=P&intCodNivel=1&intCodCtrl=150#>. Acesso em: 15 nov. 2020.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 2010.

ARAÚJO, Ana Lúcia. **A corrida empresarial na pandemia exige reinvenção para superar crise**. 2020. Correio Brasiliense. 19/04/2020. Disponível em: <<https://www.correiobrasiliense.com.br/app/noticia/eu-estudante/trabalho-e-formacao/2020/04/19/interna-traba>>

lhoeformacao-2019,846230/a-corrida-empresarial-na-pandemia-exige-reinvencao-para-superar-crise.shtml>. Acesso em: 03 nov. 2020.

AZARMI, Ted; AMANN, Wolfgang. **The Financial Crisis: Implications for Research and Teaching**. Springer International Publishing Switzerland. São Paulo: Springer, 2016.

CAMBUCCI CALÇADOS S.A. **Informações financeiras**. 2020. Disponível em: <http://www.cambuci.com.br/ri/info_financeiras.php>. Acesso em: 02 nov. 2020.

_____. **Histórico cotação de ações**. 2020. Disponível em: <http://bvmf.bmfbovespa.com.br/sig/FormConsultaNegociacoes.asp?strTipoResumo=RES_NEGOCIACOES&strSocEmissora=CAMB&strDtReferencia=06-2019&strIdioma=P&intCodNivel=1&intCodCtrl=100>. Acesso em: 09 nov. 2020.

COUROMODA, Disponível em: <<https://www.couromoda.com/noticias/ler/chega-ao-mercado-o-relatorio-setorial-da-industria-de-calcado-do-brasil-2020/>>. Acesso em: 09 nov. 2020.

DELOITTE. **10 ações para empresas diante de uma pandemia**. 2020. Disponível em: <<https://www2.deloitte.com/br/pt/pages/about-deloitte/articles/10-acoes-empresas-pandemia.html>>. Acesso em: 28 out. 2020.

SOUSA, Paulo Renato de; SILVA, Rosnaldo Inácio da; BRAGA, Bruna Ca-tão. A utilização de VMI para gestão de estoques na indústria calçadista brasileira: desenvolvimento de um modelo. **Revista Gestão da Produção Operações e Sistemas**, [S.l.], v. 12, n. 1, p. 123, mar. 2017. Disponível em: <<https://revista.feb.unesp.br/index.php/gepros/article/view/1609/759>>. Acesso em: 08 nov. 2020. doi: <<https://doi.org/10.15675/gepros.v12i1.1609>>.

FERREIRA JUNIOR, José da Silva. Gestão do Custo Industrial em uma Empresa do Setor Calçadista. **Revista Eletrônica Produção & Engenharia**. v. 6, n. 1, p. 532-546, Jan./Jun. 2014. Disponível em: <<https://periodicos.ufjf>

br/index.php/producaoengenharia/article/view/28794>Acesso em: 09 nov. 2020. doi: <<http://doi.org/10.18407/issn.1983-9952.2014.v6.n1.p532-546>>

GELBERT, P. et al. **Industry 4.0: the future of productivity and growth in manufacturing industries**. Boston Consulting Group, [s. l.], 9 abr. 2015. Disponível em: <https://www.bcg.com/pt-br/publications/2015/engineered_products_project_business_industry_4_future_productivity_growth_manufacturing_industries.aspx>. Acesso em: 3 abr. 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GRENDENE S.A.. 2020. **Informações financeiras**. Disponível em: <<http://ri.grendene.com.br/PT/Informacoes-Financeiras/Demonstracoes-Financeiras>>. Acesso em: 02 nov. 2020.

GRENDENE S.A.. 2020. **Informações aos Investidores**. Disponível em: <<http://ri.grendene.com.br/PT/Informacoes-aos-Investidores/Historico-de-Acoes>>. Acesso em: 03 nov. 2020.

GUERRA, Bruno. **As principais crises econômicas do Brasil e o controle financeiro**. Inteligência de Negócios. 13/8/2015. Disponível em: <<https://blog.in1.com.br/as-principais-crises-economicas-do-brasil-e-o-controle-finaceiro>>. Acesso em: 04 nov. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA-IBGE. **Demografia das Empresas e Estatísticas de Empreendedorismo IBGE**. 2018. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 05 nov. 2020.

HOLANDA, Lucyanno Moreira Cardoso de; SOUZA, Italo de Diniz; FRANCISCO, Antonio Carlos de. Proposta de aplicação do método DMAIC para melhoria da qualidade dos produtos numa indústria de calçados em Alagoa Nova-PB. **Revista Gestão da Produção Operações e Sistemas**,

[S.l.], n. 4, p. 31, maio 2013. ISSN 1984-2430. Disponível em: <<https://revista.feb.unesp.br/index.php/gepros/article/view/974/517>>. Acesso em: 08 nov. 2020. doi: <<http://doi.org/10.15675/gepros.v32i4.974>>

LUNA, C. B. B., SILVA, D. F. DA, ARAÚJO, E. M., MÉLO, T. J. A. de e Oliveira, A. D. de Comportamento reológico, mecânico, termomecânico e morfológico de blendas de poliestireno/resíduo de calçados com diferentes granulometrias. **Tecnol. Metal. Mater. Miner.**, São Paulo, v. 14, n. 3, p. 219-226, jul./set. 2017. Disponível em: <<https://tecnologiammm.com.br/article/doi/10.4322/2176-1523.1111#nav7>> Acesso em: 08 nov. 2020.

MAGALHÃES, Rúbia Albers, ELIAS, Thayse Moraes, FERREIRA, Luiz Felipe e BORGET, Altair. Desoneração previdenciária e o comportamento dos custos das empresas de calçados listadas na BM&FBOVESPA. **ABCustos**. São Leopoldo: Associação Brasileira de Custos, v. 12, n. 1, p. 42-71, jan./abr. 2017. Disponível em: <<https://www.abcustos.emnuvens.com.br/abcustos/article/view/418>> Acesso em: 09 nov. 2020. doi: <http://doi.org/10.47179/abcustos.v12i1.418>

MATARAZZO, Dante C. **Análise financeira de Balanços**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, Joana. **716.000 empresas fecharam as portas desde o início da pandemia no Brasil, segundo o IBGE**. 2020. Disponível em: <<https://brasil.elpais.com/brasil/2020-07-19/716000-empresas-fecharam-as-portas-desde-o-inicio-da-pandemia-no-brasil-segundo-o-ibge.html>>. Acesso em: 06 nov. 2020.

PAULA, M. A. De. **Gestão de custos como suporte para a formação do preço de venda numa microempresa varejista de roupas e calçados**. Documento Monográfico apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba – DA/CCSA/UFPB, em atendimento às exigências para a obtenção do grau de Bacharelado em Administração. 2017. Disponível em: <<https://>

repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/4388> Acesso em: Acesso em: 09 nov. 2020.

PEREIRA, Giancarlo Medeiros, BIASON, Ilse Maria; SELLITTO, Miguel Afonso e BORCHARDT, Miriam. Comparando flexibilidade no produto, custos e velocidade de desenvolvimento na indústria da moda chinesa e brasileira. **Production.**, São Paulo , v. 21, n. 1, p. 27-38, mar. 2011. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132011000100004&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 08 nov. 2020. <<http://doi.org/10.1590/S0103-65132011005000012>>.

REGÔ, Tania. **Brasil fechou mais empresas do que abriu pelo 5º ano seguido, aponta IBGE. 2020.** Disponível em: <<https://www.redebrasilatual.com.br/economia/2020/10/brasil-fechamento-empresas-ibge/>>. Acesso em: 31 out. 2020.

SANTIAGO, E. **Indústria calçadista brasileira.** Infoescola, 24/12/2012. Disponível em: <<https://www.infoescola.com/economia/industria-calca-dista-brasileira/>>. Acesso em: 16 nov. 2020.

SCHREIBER, Dusan. **Estudo do impacto da inovação tecnológica sobre o custo de produção.** Pretexto. Belo Horizonte v. 17 N 1 p. 46-60 jan-mar 2016. Disponível em: <<http://www.fumec.br/revistas/pretexto/article/view/2846/artigo%203%20-%201%202016.pdf>> Acesso em: 08 nov. 2020.

SCHWAB, K. **A quarta revolução industrial.** São Paulo: Edipro, 2016.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico.** 23 ed. São Paulo: Cortez, 2012.

SILVA, José. **Como a crise brasileira afetou as empresas.** Administradores.com, 9/5/2017. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/como-a-crise-brasileira-afetou-as-empresas>>. Acesso em: 26 out. 2020.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisas em Administração**. 16 ed. São Paulo: Atlas, 2016.

VIEIRA, F. **Economia – Setor calçadista opera com 52% da capacidade, segundo a Abicalçados**. *Jornal do Comércio*, 21/08/2020. Disponível em: <https://www.jornaldocomercio.com/_conteudo/economia/2020/08/753334-setor-calcadista-opera-com-52-da-capacidade-segundo-a-abicalcados.html>. Acesso em: 16 nov. 2020.

VULCABRAS AZALÉIA S.A. **Informações financeiras**. 2020. Disponível em: <<http://www.vulcabrasazaleiari.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados/>>. Acesso em: 02 nov. 2020.

_____. **Informações aos Investidores**. 2020. Disponível em: <<http://www.vulcabrasazaleiari.com.br/informacoes-aos-investidores/cotacoes-e-graficos/>>. Acesso em: 03 nov. 2020.

ZANELLA, Cleunice; DEIMLING, Moacir Francisco; KRUGER, Silvana Dalmutt; DENIG, Graciele Carine. A relação das perdas normais, anormais e da ociosidade com os custos de produção de uma empresa calçadista do estado de Santa Catarina. **Qualitas Revista Eletrônica**, [S.l.], v. 15, n. 2, oct. 2014. ISSN 1677-4280. Disponível em: <<http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/view/2223>>. Acesso em: 09 nov. 2020. <doi: <http://dx.doi.org/10.18391/qualitas.v15i2.2223>>

CAPÍTULO SEIS

**Saúde
suplementar
no Brasil em
tempos de
pandemia
de covid-19**

Resumo

A crise sanitária global, desencadeada pelo novo coronavírus, vem provocando situações imprevisíveis e de proporções alarmantes, nas quais o sistema de saúde suplementar assume um papel fundamental. O objetivo desta análise é identificar o impacto da conjuntura atual na demanda por planos de saúde, no Brasil, destacando os fatores de risco para a Covid-19. A partir de dados oficiais divulgados pela Agência Nacional de Saúde Suplementar, foi construído um modelo matemático que indicou a tendência de aumento do número de beneficiários na variação em 12 meses, na comparação de 2020 em relação a 2019. Para que esse aumento de fato ocorra, será necessário que as operadoras de planos de saúde invistam na criação de novos produtos com preços acessíveis, dado o cenário econômico de desemprego, aumento da informalidade nas relações de trabalho e redução da massa salarial do país.

Palavras-chave: Coronavírus. Covid-19. Saúde suplementar. Morbidades.

6

Saúde suplementar no Brasil em tempos de pandemia de covid-19

Elizabeth Borelli
Rodolfo Henrique de Paiva Cavalcante

INTRODUÇÃO

O ano de 2020 será identificado como marco de uma crise sanitária e humanitária sem precedentes, evidenciando uma mudança crucial nas relações de espaço e tempo, com a percepção da vulnerabilidade a doenças infecciosas disseminadas pelo mundo, em meio a um processo de urbanização predatório, de adensamento populacional e de uso não sustentável dos recursos naturais.

Assim, a globalização da economia, ao trazer em seu bojo a intensificação do fluxo de troca de mercadorias e da circulação de pessoas entre países, favoreceu a disseminação rápida da Covid-19 em escala global, sem, contudo, estar acompanhada por um projeto político na mesma dimensão, capaz de minimizar a desigualdade na distribuição dos padrões epidemiológicos. A desigualdade na distribuição da riqueza, entre diferentes partes do mundo, é também responsável pela má-distribuição dos meios de prevenção e tratamento de doenças em geral. (WHO, 2020).

Por outro lado, o conhecimento científico insuficiente acerca do novo coronavírus, a alta velocidade de disseminação e a capacidade de provocar mortes em populações vulneráveis geram incertezas sobre as estratégias

mais adequadas para o enfrentamento da epidemia nos diferentes países. Os avanços da tecnologia, que incluem inteligência artificial, *Big Data*, câmeras de monitoramento, biotecnologia genômica, geolocalização, *drones* e telemedicina, vêm sendo utilizados pelos países de acordo com a capacidade econômica e de gestão de cada um (JHU, 2020).

Com parco crescimento econômico, um setor de saúde empobrecido pela redução do investimento público e um ambiente de instabilidade política, a América Latina vivencia uma conjuntura econômica fragilizada e teve essas fragilidades evidenciadas no período da pandemia.

No Brasil, a transmissão do novo coronavírus ocorre num contexto de grande desigualdade social e em condição de extrema vulnerabilidade, com altas taxas de desemprego e cortes significativos nas políticas sociais. Muitas pessoas vivem em condições precárias de habitação e saneamento, em situação de aglomeração urbana e sem acesso sistemático aos serviços de distribuição de água e esgoto.

Além disso, estudos recém-publicados indicam que são considerados os mais propensos a sofrerem complicações e a virem a óbito por conta da Covid-19, os indivíduos que fazem parte do chamado grupo de risco, isto é, pessoas com mais de 60 anos (como decorrência de alterações no sistema imunológico naturais da idade) ou com quadros de obesidade e tabagismo, além de portadores de doenças crônicas, como diabetes e hipertensão, asma, doença pulmonar obstrutiva crônica (OPAS, 2020).

Esse fato conduz a investigação deste artigo, na busca da resposta à seguinte questão: como a parcela de beneficiários de saúde suplementar, com fatores de risco para a Covid-19, impactará as contratações de planos de saúde no Brasil?

A preocupação com esta problemática se justifica, considerando-se a importância da Saúde Suplementar no Brasil, como alternativa de obtenção de serviços assistenciais para a população e garantia de sustentabilidade do setor de saúde.

No âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS), a reduzida autonomia orçamentária, financeira e administrativa, que decorre das normas e procedimentos da administração direta e está associada à falta de agilidade nos processos licitatórios para a aquisição de equipamentos e insumos

de necessidade urgente, dificulta a prestação de serviços hospitalares, o que compromete a efetividade disso. Da mesma forma, a relação com o mercado de insumos de saúde (medicamentos e equipamentos) e com os parceiros do setor privado também fica prejudicada (NOGUEIRA, 2010).

Considerando que os recursos hoje destinados à saúde são insuficientes para a tarefa de executar um sistema universal de saúde, esta análise parte da hipótese inicial de que o setor público, representado pelo SUS, não teria condições de suprir a demanda de atendimentos assistenciais sem o setor privado.

Parte-se, então, do pressuposto de que a Saúde Suplementar se tornou indispensável para o Estado, uma vez que este não teria como suportar a incorporação dos gastos desse setor no orçamento. Para tanto, será feita uma breve análise do setor de saúde suplementar, visando identificar a relevância da área para a saúde no Brasil.

6.1. REFERENCIAL TEÓRICO

O início das atividades de saúde suplementar no Brasil remonta à década de 1960, quando algumas empresas dos setores da indústria e de serviços passaram a oferecer assistência à saúde dos funcionários, mas sem contar com nenhum tipo de regulação pública (BAHIA, 2005).

A partir da Constituição Brasileira de 1988 (artigo nº 196), na esteira das reformas para a universalização da saúde na Europa, a saúde no Brasil passou a ser considerada um direito do cidadão e um dever do Estado, liberado à iniciativa privada. O Brasil passou a contar, então, com dois sistemas de atendimento: o sistema público, caracterizado pelo SUS e o sistema privado, cuja atuação foi estabelecida pela própria Constituição e regulamentada pela criação da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), no ano 2000, com o objetivo de promover o equilíbrio das relações entre operadoras e consumidores e de tornar o mercado de planos de saúde mais eficiente (ZIROLDO et al, 2013).

Assim, a Lei nº 9.656/1988 estabeleceu as bases do sistema de Saúde Suplementar no Brasil, com a criação da Agência Nacional de Saúde Suplementar, com início oficial no processo de regulamentação do sistema privado de assistência à saúde como resposta ao apelo de alguns

segmentos da sociedade, pela regulamentação de um setor em crescimento progressivo e desordenado.

A configuração do marco regulatório do setor é abordada pela literatura jurídica. A ANS teve a finalidade prevista na Lei nº 9.961/2000:

promover a defesa do interesse público na assistência suplementar à saúde, regulando as operadoras setoriais, inclusive quanto as suas relações com prestadores e consumidores, contribuindo para o desenvolvimento das ações da saúde no país (BRASIL, 2000).

Oficialmente, se iniciava, assim, o processo de regulamentação do sistema privado de assistência à saúde. É importante reafirmar que o setor de saúde suplementar é um segmento do sistema de saúde brasileiro, em concomitância com o sistema público, ou seja, o sistema público no Brasil é disponível para todos, inclusive para os contratantes de planos de saúde.

O sistema de Saúde Suplementar é composto por uma cadeia de atividades que interliga insumos e usuários finais. A infraestrutura de apoio à saúde conta com os fornecedores de insumos e com os distribuidores, os quais fazem a intermediação com os prestadores de serviços de saúde. Os pacientes têm acesso ao sistema por meio das Operadoras de Plano de Saúde (OPS), ou seja, são eles os beneficiários de planos de saúde (AZEVEDO et al, 2016).

A contratação desses planos consiste no pagamento direto na ocasião do consumo do bem ou serviço de saúde. Assim, os planos privados de saúde constituem, em conjunto com a rede de prestadores de serviços de saúde, própria ou credenciada, o denominado setor de saúde suplementar. Esse segmento é muito representativo no Brasil, em especial em função da abrangência que possui em termos de população atendida, da infraestrutura de serviços instalada e dos recursos financeiros movimentados. Seus serviços de saúde são ofertados, em parte, por meio de acesso diferenciado aos prestadores de serviços que também atendem ao sistema público, e ainda, por meio de prestadores

de serviços exclusivos. De certa forma, isso constitui uma infraestrutura duplicada de serviços de saúde no mesmo território (BAHIA, 2012).

Em 2011, a Agência Nacional de Saúde Suplementar criou a primeira Agenda Regulatória, concebida como um instrumento de planejamento que orienta a atuação da ANS e estabelece os assuntos prioritários que serão analisados pela instituição em determinado período. O objetivo é estabelecer um cronograma para avaliação dos temas relacionados às problemáticas da regulação em saúde suplementar, de forma a garantir mais transparência e previsibilidade na atuação (ANS, 2020).

Desde então, foram formuladas agendas para os seguintes períodos: 2011/2012, 2013/2014, 2016/2018 e 2019/2021. A segunda Agenda Regulatória da ANS, ao prosseguir o trabalho iniciado com a proposta para 2011/2012, chegou ao final do biênio com 86% de suas metas cumpridas. A proposta inicial da Agenda agregou a análise dos desafios enfrentados pelo setor em composição, com os projetos oriundos do planejamento estratégico das áreas técnicas da ANS e com os projetos vindos da Agenda anterior (2011/2012).

A Agenda Regulatória 2016-2018 foi a terceira Agenda Regulatória da ANS e deu prosseguimento ao trabalho iniciado nas duas agendas anteriores, registrando a medida global de execução: 92% (2013/2014).

A proposta inicial dessa Agenda – de consolidar, monitorar e aprimorar – agregou a análise dos desafios enfrentados pelo setor em composição com os projetos oriundos do planejamento estratégico das áreas técnicas da ANS e com os projetos vindos das Agendas anteriores, buscando a resolução de problemas acumulados no setor de saúde suplementar, com uma melhor macroestrutura de informação.

O processo de construção da Agenda foi participativo, dividido em três fases de contribuições: consulta interna (para os servidores da ANS); pré-consulta (para os representantes da Câmara de Saúde Suplementar – CAMSS); e Consulta Pública nº 57, de junho de 2015 (para toda a sociedade). As contribuições foram analisadas e consolidadas, resultando na definição da Agenda Regulatória da ANS para o triênio seguinte.

A Agenda Regulatória 2016/2018 foi composta por quatro eixos: garantia de acesso e qualidade assistencial, sustentabilidade do setor,

integração da saúde suplementar com o SUS e aprimoramento das interfaces regulatórias. Cada uma delas incluía os próprios macroprojetos.

O processo de elaboração da nova Agenda Regulatória para o triênio 2019-2021 teve início em setembro de 2018 e estabelece dezesseis temas regulatórios agrupados em quatro eixos: equilíbrio da saúde suplementar, aperfeiçoamento do ambiente regulatório, articulação institucional e fortalecimento da governança institucional. (ANS, 2020).

Algumas providências estão sendo tomadas pela ANS em relação à pandemia: os planos de saúde passaram a cobrir o teste de sorologia para a Covid-19, a partir de 14 de agosto de 2020. A regra, no entanto, restringe a cobertura a pacientes sintomáticos após o oitavo dia do aparecimento dos primeiros sinais da doença. (AGÊNCIA SENADO, 2020).

Embora a organização de um sistema público e universal represente um inegável protagonismo brasileiro no cenário latino-americano, a dimensão particular da saúde no país também trouxe novos desafios. A implementação do SUS coincidiu com o crescimento do mercado de seguros privados, institucionalizando-se um tipo de universalização que, ao mesmo tempo que permite a inclusão de novos grupos, pode intensificar a segmentação social (BAHIA, 2011).

O SUS é responsável por serviços de importância fundamental para o país: grande quantidade de atendimentos por unidade básica, a quase totalidade das vacinações, consultas, procedimentos especializados e exames, internações, transplantes, além de uma série de programas específicos bem-sucedidos (SANTOS, 2007). Além disso, a amplitude da cobertura e o leque de serviços oferecidos vêm aumentando: entre 1998 e 2003, houve um importante avanço no uso de serviços de atenção básica, tratamentos hospitalares e exames de alta complexidade em todas as regiões do país.

Por outro lado, ainda se observam pontos de estrangulamento na efetividade e na qualidade do atendimento à população, como a baixa oferta de serviços especializados e de diagnóstico, terapias complementares, cirurgias eletivas. São áreas de difícil acesso e com grande tempo

de espera. Esse fato explica o uso de serviços financiados por intermédio de planos de saúde (PORTO, SANTOS, UGÁ, 2006).

Na ótica das empresas de saúde suplementar, a lógica dominante é a da acumulação do capital, obtida com base na redução de custos assistenciais, na atração e fidelização de clientes e na transferência de responsabilidade para os beneficiários. A ANS, como estatal responsável pela regulação do setor privado de saúde, procura aproximar o setor suplementar das diretrizes das políticas públicas voltadas à integralidade da assistência. (RODRIGUES et al., 2015).

6.2. METODOLOGIA

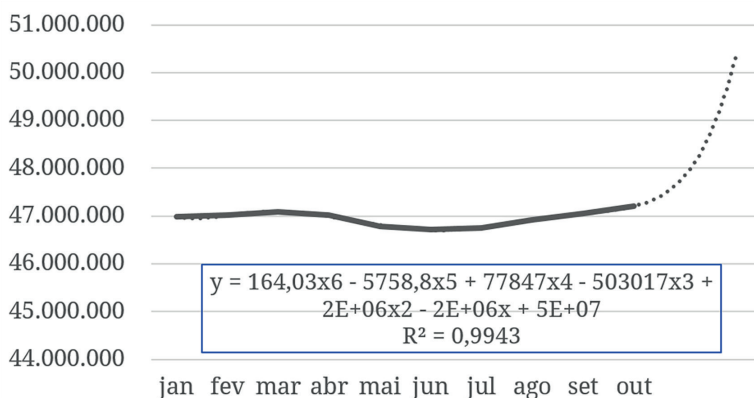
A pesquisa bibliográfica e documental que dá suporte a esta análise inclui dados estatísticos e regulatórios, investigando números oficiais do setor e sua regulamentação, a partir de publicações normativas da ANS, responsável por regulamentar o mercado. Na análise dos dados da Saúde Suplementar, a referência acerca do Sistema Público de Saúde se faz necessária para um melhor entendimento dos resultados obtidos. Foram utilizados os microdados da Pesquisa Nacional de Saúde (PNS), realizada em 2013 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e pelo Ministério da Saúde, e, ainda, da pesquisa Vigitel Brasil 2019, que monitora a frequência e a distribuição dos principais determinantes das Doenças Crônicas Não Transmissíveis (DCNT), entre a população do país, elaborada pelo Ministério da Saúde e pela ANS.

Além dos dados oficiais, algumas informações são originárias de artigos e relatórios técnicos e outras, provenientes de pesquisas publicadas em artigos científicos.

6.3. RESULTADOS

Dados divulgados pela ANS, em setembro de 2020, totalizaram cerca de 47,2 milhões de beneficiários de Saúde Suplementar, o que corresponde a 24,2% da população.

Gráfico 1: Evolução mês a mês do número de beneficiários de Saúde Suplementar no Brasil, de janeiro a outubro de 2020



Fonte: Sistema de Informações de Beneficiários – SIB/ANS/MS (2020)

A curva obtida a partir do gráfico delineado pode ser representada, algebricamente, por uma equação polinomial de 6º grau, com um coeficiente de explicação de 99,4%, o que garante confiabilidade ao modelo.

Seguindo essa linha de tendência, pode-se prever um aumento do número de beneficiários para os próximos meses, conforme a projeção apresentada no Gráfico 1.

Analisando a variação ano a ano, na Tabela 1, observa-se, a partir de dez/2010, um crescimento do número de beneficiários, que atinge o ponto de máximo em 2014, com 50,5 milhões de beneficiários; a partir daí, passa a ocorrer uma queda progressiva, com estabilização em 2018. Em out/2020, segundo os dados mais recentes divulgados pelo Sistema de Informações de Benefícios, há uma recuperação para 47,2 milhões de beneficiários. Com base no modelo apresentado no Gráfico 1, a estimativa para dez/20 é de cerca de 50,2 milhões, o que representará um acréscimo da ordem de 6,6% em relação a dez/2019. Esse valor permite inferir que durante o ano de 2020, sob efeito da pandemia, haverá um acréscimo no número de beneficiários de planos

de saúde, em relação ao ano anterior, aproximando-se de novo da situação de 2014.

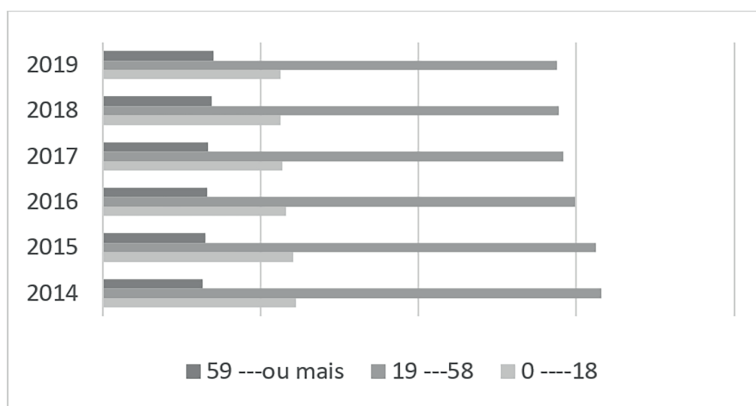
Tabela 1. Beneficiários de planos privados de assistência médica no Brasil (2010-2020)

Mês/ Ano	Número de Beneficiários	Varição (%)
dez/10	44.937.350	5,6
dez/11	46.025.814	2,4
dez/12	47.846.092	4,0
dez/13	49.491.826	3,4
dez/14	50.531.748	2,1
dez/15	49.270.190	-2,5
dez/16	47.624.322	-3,3
dez/17	47.083.969	-1,1
dez/18	47.082.246	0,0
dez/19	47.013.233	-0,1
out/20	47.204084	0,4

Fonte: Sistema de Informações de Beneficiários - SIB/ANS/MS (2020)

Embora, entre dez./2014 e dez./2019, os planos médico-hospitalares tenham perdido 3,5 milhões de beneficiários, o que representa uma queda de 6,9% no período de cinco anos, essa diminuição não ocorreu igualmente para todas as faixas etárias. Como pode ser observado no Gráfico 2, o número de vínculos entre os beneficiários com 59 anos ou mais vem crescendo em todos os períodos, desde 2014 (11,3%).

Gráfico 2: Evolução do número de beneficiários vinculados a planos médico-hospitalares entre 2014 e 2019 por faixa etária



Fonte: IESS (2020)

Já o número de beneficiários entre 0 a 18 anos e de 19 a 58 anos vem caindo desde 2014 (queda de 8,2% e de 8,7% entre 2014 e 2019, respectivamente). Esses movimentos de saída ou perda de beneficiários de planos de saúde são especial reflexo da economia brasileira, que, durante os cinco últimos anos, teve o número de empregos formais diminuído. (MINAMI, 2020).

No período de dez./2019 a out./2020, portanto, já cobrindo a situação da pandemia de Covid-19, foi registrado um aumento total de 0,4%, no período de 10 meses.

Numa análise do ponto de vista regional, tem-se que a cobertura de saúde suplementar varia de maneira substancial. De acordo com a ANS, mais de 30% dos contratantes de planos de saúde residem nos estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Espírito Santo. O número de usuários também é significativo em Mato Grosso do Sul, em Minas Gerais e no sul do país, onde de 20% a 30% da população têm acesso à saúde suplementar. Por outro lado, em todos os estados da região Norte, o nível de cobertura está situado entre 5% e 10% (com exceção do Amazonas, que se encontra na faixa de 10% a 20%), assim como os estados do Nordeste e do Centro-Oeste (ANS, 2020).

O processo de transição demográfica e o aumento da longevidade da população representam uma conquista social, com repercussões na sustentabilidade do sistema de saúde, já que envolvem questões, como a tendência de crescimento da utilização dos serviços de saúde (notadamente os de alta complexidade), e o aumento dos custos assistenciais (LARA, 2020).

De acordo com estudo realizado pelo IESS (2020), em março de 2020, havia 6,6 milhões de indivíduos com mais de 60 anos beneficiários de planos de saúde de assistência médico-hospitalar no Brasil, o que representa 14% do total de beneficiários da saúde suplementar e 22% da população brasileira idosa.

Desses 6,6 milhões de idosos, têm-se:

- 4,1 milhões (63%) em planos coletivos;
- 2,5 milhões (37%) em planos individuais ou familiares;
- 2,5 milhões (37%) em cooperativas médicas;
- 2,4 milhões (36%) em medicinas de grupo;
- 1,1 milhão (17%) em autogestões;
- 527,0 mil (8%) em Seguradoras;
- 166,2 mil (3%) em Filantropias.

Tabela 2. Quantidade e variação percentual de idosos beneficiários de planos médico-hospitalares por faixa etária acima de 60 anos no Brasil (março de 2000, de 2010 e de 2020).

Faixa Etária	Mar-2000	Mar-2010	Mar-2020	Variação %	
				mar-20/ mar-10	mar-20/ mar-00
60 a 64 anos	1.034.738	1.477.179	1.916.903	29,8	85,3
65 a 69 anos	821.546	1.087.765	1.549.197	42,4	88,6
70 a 74 anos	64.625	881.614	1.159.226	31,5	81,0
75 a 79 anos	391.395	660.716	825.416	24,9	110,9
80 anos ou mais	384.034	794.231	1.188.275	49,6	209,4

Fonte: SIB/ANS/MS (2020)

Observa-se que o aumento de beneficiários, tanto em dez anos como em vinte anos, ocorreu, de forma mais acentuada, na faixa de 80 anos ou mais, como reflexo do processo de extensão da longevidade.

A maior vulnerabilidade de alguns grupos e estratos da população aos efeitos da Covid-19 vem se tornando uma das grandes preocupações acerca da pandemia do novo coronavírus. Para a comunidade científica, é consenso que idosos e portadores de doenças crônicas apresentam um perfil mais suscetível diante da infecção, conforme documentado em diferentes estudos e pesquisas realizados em todo mundo (FIOCRUZ, 2020).

No Brasil, estudos como a Pesquisa Nacional de Saúde (PNS) de 2013 apresentam informações sobre a população brasileira por faixas etárias, o que evidencia a vulnerabilidade do grupo a pandemias. A PNS foi realizada em âmbito nacional, em parceria com o IBGE, por meio de metodologia de entrevistas domiciliares, que abrangeram uma amostra de 80 mil domicílios, por recortes de Grandes Regiões, unidades da Federação, municípios das capitais e Distrito Federal.

Tabela 3: Participação Percentual de doenças crônicas presentes na população brasileira em 2013, por faixas etárias (%)

Faixa etária	Diagnóstico de hipertensão	Diagnóstico de diabetes	Diagnóstico de doença no coração	Diagnóstico de doença no pulmão
18 a 29 anos	3,0	0,7	0,9	1,5
30 a 39 anos	9,9	1,7	1,8	0,9
40 a 49 anos	21,0	5,1	3,1	1,5
50 a 59 anos	35,7	11,0	5,8	1,5
60 a 69 anos	48,0	17,9	9,9	3,2
70 a 79 anos	55,6	21,4	12,9	5,0
80 anos ou mais	54,3	18,6	14,6	4,0
Total	22,1	7,0	4,2	1,8

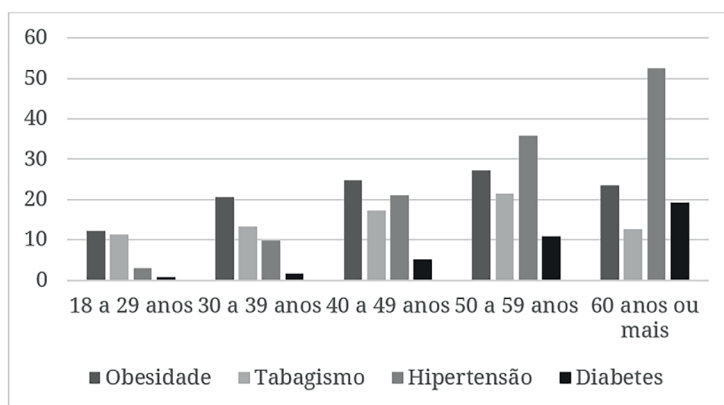
Fonte: IBGE - PMS (2014)

A Tabela 3 evidencia a presença relevante das faixas etárias acima de 60 anos no diagnóstico das doenças crônicas. Com base nessa pesquisa, que ainda hoje é considerada uma referência em termos de investigação sobre a saúde no Brasil, pode-se estimar, a partir da amostra analisada, que cerca de 33,5% dos brasileiros adultos pode ter pelo menos uma das doenças crônicas associadas aos fatores de risco para a Covid-19, além da idade: hipertensão, diabetes, doenças cardíacas e doenças pulmonares. Apesar da maior vulnerabilidade da população com mais de 60 anos, os autores da pesquisa pontuam que as doenças crônicas acometem pessoas de todas as idades, em diferentes proporções (BORGES; CRESPO, 2020).

Em 2013, segundo dados do Ministério da Saúde, 72,6% de todas as mortes no Brasil eram atribuíveis a doenças não transmissíveis e, entre essas, 79,4% deviam-se a doenças cardiovasculares, neoplasias, doenças respiratórias crônicas e diabetes mellitus, fatores que predisõem ao contágio pelo novo coronavírus.

Tendo em vista o objetivo deste trabalho, foi feito um recorte elegendo alguns indicadores significativos como fatores de risco para a Covid 19, quais sejam: tabagismo, obesidade, hipertensão arterial e diabetes, apresentados no Gráfico 3.

Gráfico 3: Percentual de indivíduos adultos no Brasil, com fatores de risco, em 2013, por faixas etárias (%)



Fonte: IBGE-PNS. (2014)

Um estudo elaborado pelo Departamento de Medicina Preventiva da Escola Paulista de Medicina da Universidade Federal de São Paulo aponta que 54% dos adultos no Brasil são suscetíveis a complicações do novo coronavírus, em caso de contaminação, ou seja, uma grande parcela da população faz parte do grupo de risco.

A proporção de adultos sob risco de complicações por Covid-19 variou de 34% (53 milhões) a 54,5% (86 milhões) em todo o país. Independentemente da idade, a proporção de adultos com pelo menos um fator de risco foi alta: 47% em adultos (< 65 anos) contra 51% em idosos (≥ 65 anos) (REZENDE et al., 2020).

As maiores proporções de adultos no grupo de risco foram encontradas nos estados do Rio Grande do Sul (39,5% - 58,4%), Rio de Janeiro (36,0% - 55,8%) e São Paulo (35,6% - 58,2%). Considerando o tamanho da população, o maior número de adultos suscetíveis a complicações foi observado em São Paulo (12 a 17 milhões), Minas Gerais (6 a 9 milhões) e Rio de Janeiro (5 a 7 milhões). Esse mesmo estudo confirmou como grupo de risco para a Covid-19 grave: idosos, portadores de doenças crônicas, obesos e fumantes (REZENDE et al., 2020).

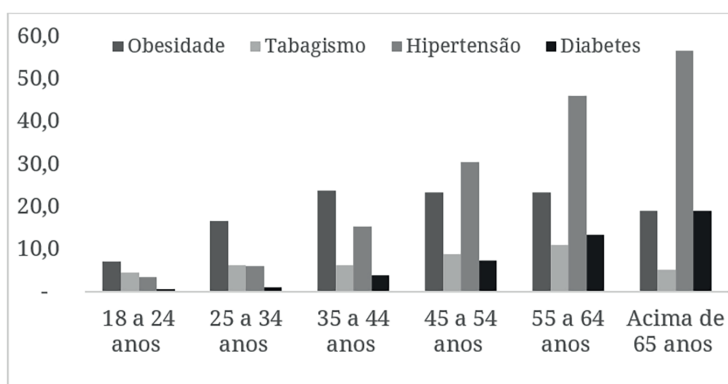
Por outro lado, dados obtidos pela pesquisa Vigitel da Saúde Suplementar 2018 (BRASIL, 2019) mostram frequência, distribuição e evolução dos principais fatores de risco e proteção para Doenças Crônicas Não Transmissíveis (DCNT) em beneficiários de planos de saúde, com idade igual ou superior a 18 anos, residentes nas capitais dos estados brasileiros e Distrito Federal, entre 2008 e 2018.

A Vigilância de Fatores de Risco por Inquérito Telefônico (Vigitel) é uma pesquisa realizada pela Secretaria de Vigilância em Saúde (SVS) do Ministério da Saúde e vem sendo realizada desde 2006. A partir de 2008, a pesquisa passou a identificar os portadores de plano de saúde. Com isso, permitiu expandir a análise para o setor de saúde suplementar, além de divulgar os fatores que determinam as doenças crônicas para a população de beneficiários de planos de saúde.

A Vigitel Brasil 2018 entrevistou por telefone 52.395 indivíduos adultos, entre os meses de janeiro e dezembro de 2018. Foi utilizada uma subamostra dessa pesquisa que englobou 28.611 entrevistados que

confirmaram ter plano de saúde, ou seja, 55% da amostra, com o índice de confiança de 95% e desvio-padrão de aproximadamente dois pontos percentuais para a frequência dos fatores de risco (BRASIL, 2019).

Gráfico 4: Percentual de indivíduos adultos beneficiários de planos de saúde no Brasil, com fatores de risco, em 2018, por faixas etárias (%)



Fonte: Ministério da Saúde. ANS (2020)

A partir da comparação dos dois gráficos, que apresentam uma distribuição de frequência segundo variável contínua, observa-se que tanto na pesquisa PNS 13, referente a indivíduos adultos de todo Brasil, quanto na pesquisa Vigitel de 2018, de abrangência apenas dos beneficiários de planos de saúde, as distribuições por faixas etárias em relação a fatores de risco ocorrem de forma análoga, o que evidencia que a incidência de hipertensão e diabetes é diretamente proporcional à variável de idade. Por outro lado, obesidade e tabagismo, incidentes nas diversas faixas etárias, explicam o agravamento da Covid-19 também em indivíduos não idosos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nas últimas décadas, registrou-se, no Brasil, uma redução de doenças agudas e um aumento de doenças crônicas (como diabetes, hipertensão, neoplasias, doenças cardiovasculares). A maior expectativa de vida

e a melhoria da qualidade e bem-estar requerem o aumento da frequência da utilização de serviços de saúde de maior complexidade e de tecnologias sofisticadas, o que, por consequência, implica maiores custos.

Na análise deste texto, constataram-se alguns pontos importantes referentes ao período de 2014 a 2019, predecessor da chegada do novo coronavírus (IESS, 2020):

- apesar do número de beneficiários ter caído de 50,1 milhões em 2014 para 47,0 milhões em 2019, o que indica uma queda de 6,19%, teve-se como resultado um aumento de 28,1% no número de procedimentos por beneficiário;
- o número de procedimentos de assistência médico-hospitalar passou de 1,19 bilhão em 2014 para 1,43 bilhão em 2019, o que representa um aumento de 19,6%;
- as despesas com assistência à saúde passaram de R\$ 105 bilhões para R\$ 179 bilhões (valores nominais), o que assinala um crescimento de 70,8%, ou seja, em termos reais, ocorreu um crescimento de 29,3%, 37,7% per capita.

Por outro lado, a pesquisa realizada em março de 2020 (IESS, 2020) constatou:

- que havia 6,6 milhões de idosos com planos de saúde médico-hospitalar, o que representa 14% do total de beneficiários da saúde suplementar e 22% da população brasileira idosa (taxa de cobertura), sendo 63% deles participantes de planos coletivos, concentrados nas operadoras das modalidades Cooperativas Médicas e Medicinas de Grupo, com 73% de todos os idosos vinculados à assistência médica;
- que 52% do total de beneficiários idosos se encontravam na faixa de 60 a 69 anos, 30% entre 70 e 79 anos e 18% com 80 anos ou mais.

O modelo matemático construído neste trabalho estima um acréscimo de 6,6% no número de beneficiários de planos de saúde, até dez/2020, na variação em 12 meses, podendo chegar próximo ao número de beneficiários que havia em dez/2014, o qual é o maior valor registrado, desde dez/2010. Pode-se inferir que, por conta da pandemia, está ocorrendo um aumento na demanda por planos de saúde, apesar do desemprego e da queda da massa de salários no país.

Considerando-se a existência de um cenário atual inédito, com a presença de um novo coronavírus, as preocupações se avolumam, com a constatação de que os pacientes mais vulneráveis à contaminação são aqueles com 60 anos ou mais ou portadores de patologias específicas.

A partir disso, é importante observar que os estados de São Paulo, Minas Gerais e Rio de Janeiro contam com o maior número de idosos, tanto na população (45% do total) quanto entre os beneficiários (64% do total).

Na comparação do número de idosos, no período de março de 2000 a março de 2020, esta análise constatou um aumento de 102,9%, com um salto de 3,3 milhões para 6,6 milhões de beneficiários. Em relação ao tipo de contratação, observou-se uma grande variação do número de idosos em planos coletivos, sendo que aqueles vinculados a planos empresariais chegaram a quintuplicar nesse período, passando de 537,0 mil para 2,7 milhões de participantes.

Os resultados apontam para a necessidade de mais direcionamento de medidas profiláticas para indivíduos com 60 anos ou mais. Igualmente importante é priorizar as políticas de promoção da saúde e prevenção de doenças por parte das operadoras de planos médicos, com programas específicos voltados para diabetes, hipertensão, obesidade e tabagismo, dada a relevância dos efeitos adversos dessas morbidades, conforme colocado nesta análise.

Pretende-se, com isso, minimizar o impacto do grupo de risco, não somente em relação ao Covid-19, mas de maneira geral, garantindo garantir melhores condições de qualidade de vida aos indivíduos.

Obviamente, com a pandemia, ocorreu um aumento na demanda pelos serviços de saúde, mas hospitais privados e filantrópicos registraram queda de até 90% no movimento em razão do cancelamento

de cirurgias eletivas e exames, de acordo com pesquisa realizada pela ANS (2020). O temor em contrair a virose também motivou uma queda da ordem de 48,0% na procura dos beneficiários por pronto-socorro, o que sugere a intensificação do uso da Telemedicina, em muito casos com consultas à distância em substituição ao atendimento ambulatorial. Mesmo tendo surgido em caráter emergencial, essa modalidade poderá se consolidar e permanecer mesmo depois da pandemia. Para tanto, contudo, são necessários investimentos na formação de profissionais habilitados e em plataformas tecnológicas eficientes, de forma a garantir um bom atendimento e a sustentabilidade financeira do setor de saúde suplementar.

Com base nesta análise, conclui-se que há uma tendência de aumento da demanda por planos de saúde, levando em conta a relevância da parcela da população com comorbidades para a Covid-19. Por outro lado, o atual cenário da economia brasileira apresenta uma conjuntura desfavorável ao aumento de despesas familiares, dado o aumento do trabalho informal, cortes de benefícios de empresas do setor privado e salários reduzidos. Caberá às operadoras de saúde a busca de soluções, por meio da criação de produtos sustentáveis e atrativos, compatíveis com a realidade atual.

AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR – ANS. **Agenda regulatória do setor.** 2020. Disponível em: <<http://ans.gov.br/aans/transparencia-institucional/agenda-regulatoria#:~:text=A%20Agenda%20Regulat%C3%B3ria%20%C3%A9%20um,pela%20institui%C3%A7%C3%A3o%20em%20determinado>>. Acesso em: 22 nov. 2020.

AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR - ANS. **Planos de saúde: ANS divulga números de outubro.** 2020. Disponível em: <<http://www.ans.gov.br/aans/noticias-ans/numeros-do-setor/6098-planos-de-saude-ans-divulga-numeros-de-outubro>>. Acesso em: 04 dez. 2020.

AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR – ANS. **Caderno de Informação da Saúde Suplementar: Beneficiários, Operadoras e Planos.** Rio de Janeiro: ANS, 2019. Disponível em: <http://www.ans.gov.br/images/stories/Materiais_para_pesquisa/Perfil_setor/Dados_e_indicadores_do_setor/total-cad-info-jun-2019.pdf>. Acesso em: 23 nov. 2020.

AGÊNCIA SENADO. **ANS: planos de saúde têm de cobrir exames de sorologia para Covid-19.** 14/08/2020. Disponível em: <<https://www12.senado.leg.br/noticias/audios/2020/08/ans-planos-de-saude-tem-de-cobrir-exames-de-sorologia-para-covid-19>>. Acesso em: 14 nov. 2020.

AZEVEDO, Paulo Furquim. ALMEIDA, Silvia Fága. ITO, Nobuiuki Costa. BOARATI, Vanessa. MORON, Caroline Raiz. INHASZ, William. ROUSSET, Fernanda. **A cadeia de saúde suplementar no Brasil: Avaliação de Falhas de Mercado e Propostas de Políticas.** São Paulo: Insper, 2016. Disponível em: <<https://www.iess.org.br/cms/rep/insper3.compressed.pdf>>. Acesso em: 20 nov. 2020.

BAHIA, Ligia. O SUS e os desafios da universalização do direito à saúde: tensões e padrões de convivência entre o público e o privado no sistema de saúde brasileiro. In: LIMA, N.T. et al. (Org.). **Saúde e democracia: história e perspectivas do SUS**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2005.

_____. A Produção Legislativa sobre Saúde no Período 2003-2010. Síntese: **Revista do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro**. v. 6, p. 18, 2011.

_____. Entradas e Bandeiras e o SUS no Século XXI. Rio de Janeiro. **Ciência & Saúde Coletiva**, 17 (11):2876-2880, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232012001100004>. Acesso em: 22 nov. 2020.

BORGES, Gabriel Mendes. CRESPO, Claudio Dutra. Aspectos demográficos e socioeconômicos dos adultos brasileiros e a Covid-19: uma análise dos grupos de risco a partir da Pesquisa Nacional de Saúde, 2013. Rio de Janeiro: **Cad. Saúde Pública** 36 (10) 26 Out 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2020001005011&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 20 nov. 2020.

BRASIL. **Lei nº 9.961, de 28 de janeiro de 2000**. Cria a Agência Nacional de Saúde Suplementar - ANS e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 29 jan. 2000. Seção 1, p. 5.

_____. **Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde**. Vigitel Brasil 2018: vigilância de fatores de risco e proteção para doenças crônicas por inquérito telefônico; estimativas sobre frequência e distribuição sociodemográfica de fatores de risco e proteção para doenças crônicas nas capitais dos 26 estados brasileiros e no Distrito Federal em 2018. Brasília: Ministério da Saúde, 2019. Disponível em: <<https://actbr.org.br/post/vigitel-brasil-2018-vigilancia-de-fatores-de-risco-e-protecao-para-doencas-cronicas-por-inquerito-telefonico/18056/>>. Acesso em: 20 nov. 2020.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. Instituto de Comunicação e Informação Científica e Tecnológica em Saúde. **Covid e fatores de risco**. Disponível em: <<https://www.icict.fiocruz.br/content/covid-19-e-fatores-de-risco-conhe%C3%A7a-fontes-de-informa%C3%A7%C3%A3o-sobre-doen%C3%A7as-cr%C3%B4nicas-e-sa%C3%BAde-dos>>. Acesso em: 01 dez. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Nacional de Saúde**. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/saude/9160-pesquisa-nacional-de-saude.html?=&t=o-que-e->>. Acesso em: 21 nov. 2020.

INSTITUTO DE ESTUDOS DE SAÚDE SUPLEMENTAR. **IESS Data**. 2020. Disponível em: <<https://iessdata.iess.org.br/home>>. Acesso em: 23 nov. 2020.

JOHNS HOPKINS UNIVERSITY. Covid-19 **Dashboard by the Center for Systems Science and Engineering (CSSE) at Johns Hopkins University**. 2020. Disponível em: <<https://gisanddata.maps.arcgis.com/apps/op-sdashboard/index.html#/bda7594740fd40299423467b48e9ecf6>>. Acesso em: 22 nov. 2020.

LARA, Natalia. **Análise especial do mapa assistencial da saúde suplementar no Brasil entre 2014 e 2019**. São Paulo: IESS, 2000. Disponível em: <https://www.iess.org.br/cms/rep/analise_mapa_assistencial_2014_2019.pdf>. Acesso em 18 nov. 2020.

MINAMI, Bruno. **Panorama dos idosos beneficiários de planos de saúde no Brasil**. São Paulo: IESS, 2000. Disponível em: <https://www.iess.org.br/cms/rep/panorama_dos_idosos.pdf>. Acesso em: 23 nov. 2020.

NOGUEIRA, Roberto Passos. O desenvolvimento federativo do SUS e as novas modalidades institucionais de gerência das unidades assistenciais. In: **Gestão Pública e Relação Público Privado na Saúde**. Nelson Rodrigues dos Santos e Paulo Duarte de Carvalho Amarante (Organizadores). Rio de Janeiro: Cebes, 2010.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DE SAÚDE – OPAS. **Brasil. Folha informativa COVID-19**. 2020. Disponível em: <https://www.paho.org/bra/index.php?>. Acesso em: 02 dez. 2020.

PORTO, SM. SANTOS, IS. UGÁ, MAD. A utilização de serviços de saúde por sistema de financiamento. **Ciência e Saúde Coletiva**. 2006; 11(4): 895-910. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/csc/v11n4/32328.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2020.

REZENDE, Leandro F. M., THOME, Beatriz. SCHVEITZER, Mariana Cabral. BORGES, Paulo. SZWARCOWALD, Célia. Adults at high-risk of severe coronavirus disease-2019 (Covid-19) in Brazil. **Revista de Saúde Pública**. São Paulo: USP, 2020.54:50. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-89102020000100239 . Acesso em: 22 nov. 2020.

RODRIGUES, Andreza Trevenzoli. SILVA, Kênia Lara. SENA, Roseni Rosângela. Programas de promoção da saúde na saúde suplementar em Belo Horizonte, MG, **Brasil**: concepções e práticas. *Interface*. Botucatu, v.19, n.54, p. 455-466, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/icse/v19n54/1807-5762-icse-19-54-0455.pdf>. Acesso em: 25 nov. 2020.

SANTOS, NR. Desenvolvimento do SUS, rumos estratégicos e estratégias para visualização dos rumos. **Ciência e Saúde Coletiva**. 2007; 12(2): pp. 429-436.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. **Coronavirus disease 2019 (Covid-19) situation report-51**. Disponível em: https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200311-sitrep-51-covid-19.pdf?sfvrsn=1ba62e57_8. Acesso em: 22 nov. 2020.

ZIROLDO, Rodrigo Romera. GIMENES, Rafaela Okano. CASTELO JÚNIOR, Clóvis. A importância da Saúde Suplementar na demanda da prestação dos serviços assistenciais no Brasil. **O Mundo da Saúde**. São Paulo: 2013. 37(2):216-22. Disponível em: http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/artigos/mundo_saude/importancia_saude_suplementar_demanda_prestacao.pdf . Acesso em: 22 nov. 2020.

CAPÍTULO SETE

Análise da contribuição de índices contábeis para explicar o comportamento do lucro operacional (EBIT) – estudo de caso da Estácio de Sá Educacional

Resumo

O Brasil possui uma única bolsa de valores com transações relevantes, a B3 (Brasil, Bolsa, Balcão), antiga Bovespa, na qual estão listadas 328 companhias brasileiras com ações disponíveis para negociação. Dentre os diversos segmentos, o setor de serviços educacionais está representado por apenas cinco companhias, em que se destaca a Estácio Participações S.A. como a segunda maior instituição de ensino no Brasil e a primeira com o maior foco em ensino superior, nas modalidades presencial e a distância. Este artigo teve como objetivo responder até que ponto existe uma relação estatisticamente significativa entre índices contábeis e a geração de lucro operacional (EBIT), contribuindo com uma forma de análise estatística para stakeholders interessados no segmento analisado. A pesquisa foi de natureza empírica e quantitativa, com a avaliação exploratória de dados, por meio do estudo de caso da Estácio Participações S.A. Foram analisados os dados estatísticos dos indicadores de desempenho contábil publicados nos últimos dez anos. Para identificar quais índices de desempenho contábeis contribuem para explicar o desempenho da margem de Lucro Operacional EBIT, de forma estatisticamente significativa, procedeu-se à regressão linear múltipla com os dados combinados. Concluiu-se que, apesar de ser necessário considerar, de maneira intuitiva, o maior número de índices para explicar o comportamento da margem EBIT no período analisado, permaneceram no modelo apenas as variáveis independentes do tipo Margem Líquida e Alavancagem, que explicam de forma estatisticamente significativa 87,4 % da variabilidade do Lucro Operacional (EBIT).

Palavras-chave: *Indicadores de desempenho. Índices de liquidez. EBIT. Instituição de ensino superior.*

Análise da contribuição de índices contábeis para explicar o comportamento do lucro operacional (EBIT) – estudo de caso da Estácio de Sá Educacional ¹

Dalcio Augusto Pedreira Junqueira Franco
Maria Jucilene Rodrigues Vieira da Silva
José Odálio dos Santos
Anderson Moura da Silva

INTRODUÇÃO

Nas últimas duas décadas, vimos uma mudança significativa na forma de ofertar ensino superior no Brasil. A partir dos anos 2000 o Ministério da Educação (MEC) passou a promover o processo de credenciamento de novos cursos e a abertura de novas vagas para incentivar o ingresso de mais alunos no ensino superior (REVISTA FORBES, 2015). Até o ano de 2006, as instituições de ensino superior, em sua maioria, pertenciam a pessoas físicas ou a instituições sem fins lucrativos. Esse cenário mudou a partir de 2007, quando grandes instituições privadas, como Estácio de Sá e Kroton “Anhanguera”, tornaram-se companhias de capital aberto.

¹ Artigo aprovado e apresentado no XIV Congresso Iberoamericano de Control de Gestión (CIBEC) 2020, em Sevilla.

Os investidores, de modo geral, buscam um melhor retorno no valor investido e, para isso, devem analisar informações relevantes da empresa, do setor e do cenário econômico. Em termos quantitativos, parte da análise baseia-se na leitura do desempenho contábil-financeiro da empresa por meio de índices extraídos da relação entre as contas das demonstrações contábeis básicas (balanço patrimonial e demonstração de resultados do exercício).

Nessa linha de pesquisa, o intuito foi entender se um determinado conjunto de índices contábeis foi necessário ou até suficiente para explicar o desempenho operacional de uma companhia.

Diante do exposto, este artigo tem como objetivo responder até que ponto existe uma relação estatisticamente significativa entre índices contábeis e a geração de lucro operacional, que é o EBIT.

A pesquisa tem natureza empírica quantitativa e parte do desenvolvimento de uma análise exploratória de dados quantitativos (índices contábeis) extraídos da principal instituição listada na B3, que tem o faturamento oriundo principalmente no ensino superior (Estácio Participações S.A.), em um período de análise de dez anos. A escolha pela instituição a ser analisada deu-se por ser a Estácio a segunda maior instituição de ensino privado no Brasil e ocupar a primeira posição entre as instituições privadas de ensino com foco em ensino superior.

Em parte, pretende-se analisar até que ponto os períodos de crise econômica prejudicaram a situação contábil-financeira da instituição selecionada.

7.1. REFERENCIAL TEÓRICO

7.1.1. Indicadores de desempenho de natureza contábil

Os indicadores de desempenho de natureza contábil estão entre as técnicas de análise mais utilizadas no meio corporativo por diversos usuários da informação contábil: gestores das empresas, fornecedores, instituições financeiras e de crédito e, principalmente, acionistas e futuros investidores. Servem para medir o desempenho em relação a um determinado período ou estimar períodos futuros, baseados nos resultados apresentados a partir de demonstrações contábeis, como Balanço Patrimonial (BP),

7. ANÁLISE DA CONTRIBUIÇÃO DE ÍNDICES CONTÁBEIS PARA EXPLICAR O COMPORTAMENTO DO LUCRO OPERACIONAL (EBIT)

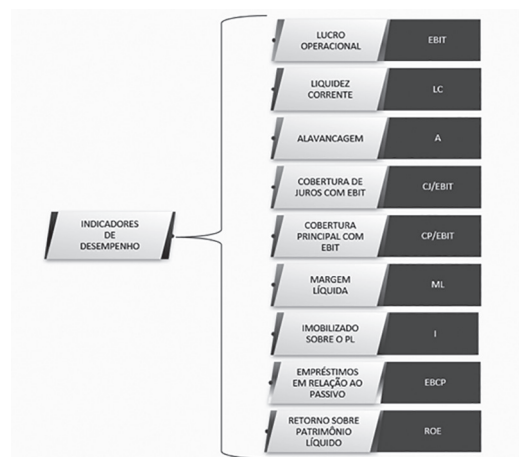
DALCIO AUGUSTO PEDREIRA JUNQUEIRA FRANCO • MARIA JUCILENE RODRIGUES VIEIRA DA SILVA
JOSÉ ODÁLIO DOS SANTOS • ANDERSON MOURA DA SILVA

Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) e Demonstração do Valor Agregado (DVA).

A padronização das demonstrações contábeis é um grande avanço para a contabilidade brasileira, pois permite a comparabilidade de demonstrativos em empresas de diversos seguimentos. Assaf Neto e Lima (2017, p. xviii) enfatizam essa importância nos dias atuais ao afirmar que, hoje, a contabilidade no Brasil caminha para tornar os balanços das empresas bem mais transparentes, à medida que fornece mais detalhes das informações relevantes aos investidores para adequar sua estrutura aos padrões contábeis internacionais.

Para este estudo de caso, foram utilizados os seguintes indicadores apresentados na Figura 1:

Figura 1: Indicadores de desempenho utilizados no estudo



Fonte: Elaborado pelos autores.

Cada índice é calculado com base em uma fórmula interpretada de acordo com conceitos pré-estabelecidos pelo mercado.

7.1.1.1. Lucro Operacional (EBIT)

O *Earning Before Interests and Taxes* (EBIT) significa Lucro Antes

dos Juros e dos Impostos (LAJIR) e representa o lucro operacional no período. O EBIT nada mais é que o resultado com os efeitos da depreciação, amortização e exaustão, ou seja, com os itens que não afetam o caixa, pois os desembolsos financeiros já foram realizados no passado. (ASSAF NETO, 2019). Além disso:

Cabe ressaltar que toda a divulgação relativa ao LAJIDA (EBITDA) e ao LAJIR (EBIT) deve ser feita fora do conjunto completo de demonstrações contábeis, de forma consistente e comparável com a divulgação de períodos anteriores. Caso a companhia venha a alterar os valores divulgados dos indicadores de períodos anteriores, deve também apresentar as justificativas e a descrição completa dos respectivos ajustes. (GELBCKE; SANTOS; IUDÍCIBUS; MARTINS, 2018, p. 788).

Iudícibus (2017), por sua vez, traz que o EBIT é um indicador utilizado de maneira ampla pelos usuários das demonstrações financeiras e que vem sendo analisado desde a década de 1970 nos EUA e mais recentemente no Brasil, por conta da redução da inflação e do aquecimento do mercado financeiro brasileiro. Nesse sentido, conceitua que:

O EBIT é uma medida essencialmente operacional, que contribui para identificar o potencial da empresa para a geração de caixa operacional.

Cabe aqui salientar que esse indicador não representa o valor de caixa, porém a capacidade que a empresa tem para a formação de resultado operacional. Isso porque, a priori, o cálculo está embasado nas demonstrações de resultado que são formadas sob a ótica do Princípio Contábil da Competência. (IUDÍCIBUS, 2017, p. 257).

Outra definição, dada por Alves e Farias (2017, p. 109), traz o EBIT como medida de lucro:

7. ANÁLISE DA CONTRIBUIÇÃO DE ÍNDICES CONTÁBEIS PARA EXPLICAR O COMPORTAMENTO DO LUCRO OPERACIONAL (EBIT)

DALCIO AUGUSTO PEDREIRA JUNQUEIRA FRANCO • MARIA JUCILENE RODRIGUES VIEIRA DA SILVA
JOSÉ ODÁLIO DOS SANTOS • ANDERSON MOURA DA SILVA

O EBIT corresponde a uma medida de lucro mais ligada ao resultado de natureza operacional auferido pela sociedade, que não inclui resultado financeiro, dividendos ou juros sobre o capital próprio, resultado de equivalência patrimonial e outros resultados não operacionais. Essa ferramenta apresenta para o usuário da informação contábil qual é o verdadeiro lucro contábil a partir das atividades genuinamente ligadas ao negócio; ou seja, o quanto a empresa obteria de lucro se só considerasse as operações realizadas por sua atividade fim. (ALVES; FARIAS, 2017, p. 109).

7.1.1.2. Índice de Liquidez Corrente (LC)

O Índice de Liquidez Corrente (LC) evidencia quanto de disponibilidade a empresa tem no curto prazo em relação às obrigações a pagar também em curto prazo (CORDEIRO FILHO, 2015). Nas palavras de Santos (2019), mensura a capacidade da empresa de pagar as obrigações em curto prazo de acordo com as disponibilidades financeiras, contas a receber e estoque. É calculado pela fórmula:

$$LC = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Assim, pela característica de liquidez, quanto maior, melhor o desempenho.

Para Marion, Cardoso e Rios (2019), índices de liquidez são utilizados para avaliar a capacidade de pagamento da empresa, isto é, constituem uma apreciação sobre a capacidade da empresa para saldar os compromissos. Cada índice fornece uma informação diferente sobre a situação em que a empresa está no período analisado. A análise desses índices no mercado é de certa forma simples. Nesse sentido, Marion et al. (2019, p. 196) sugere uma conceituação mais prática (especialmente em nível acadêmico) e semelhante à da Serasa. Nela:

- a. Índices – quanto maiores, melhores: liquidez, rentabilidade e pagamento das compras.
- b. Índices – quanto menores, piores: endividamento (CT/PL), composição do endividamento (PC/PT), prazos médios de vendas e rotação dos estoques. (MARION at al., 2019, p. 196).

Com base nas definições de vários autores, apresenta-se a seguir o conceito de cada indicador de desempenho utilizado neste estudo:

7.1.1.3. Índice de Alavancagem (A)

Na definição de Santos (2019), o Índice de Alavancagem mostra a proporção entre dívidas e capital dos proprietários no financiamento do ativo. Este é calculado pela fórmula:

$$A = \frac{\text{Passivo Total}}{\text{Patrimônio Líquido}}$$

7.1.1.4. Cobertura de Juros com EBIT (CJ)

O índice de cobertura de juros com o EBIT mostra a capacidade da empresa de gerar lucro operacional para cobrir as despesas financeiras (juros) provenientes de empréstimos bancários (SANTOS, 2019). É calculado pela fórmula:

$$CJ = \frac{\text{Lucro Operacional}}{\text{Despesas Financeiras}}$$

Quanto maior o índice, melhor. Na fórmula aplicada na pesquisa, foi utilizado o EBIT como Lucro Operacional.

7.1.1.5. Cobertura Principal com EBIT (CP)

Indicadores de cobertura são bem relevantes quando se objetiva

7. ANÁLISE DA CONTRIBUIÇÃO DE ÍNDICES CONTÁBEIS PARA EXPLICAR O COMPORTAMENTO DO LUCRO OPERACIONAL (EBIT)

DALCIO AUGUSTO PEDREIRA JUNQUEIRA FRANCO • MARIA JUCILENE RODRIGUES VIEIRA DA SILVA
JOSÉ ODÁLIO DOS SANTOS • ANDERSON MOURA DA SILVA

medir a capacidade de uma empresa de pagar os juros e o principal de suas dívidas como pactuadas.

É também um indicador de assistência quando se está estudando a definição de uma estrutura de capital ideal (relação entre dívidas sobre o capital próprio). Serviço da dívida é uma expressão que significa o pagamento dos juros mais o principal. É calculado pela seguinte fórmula:

$$\text{Indicador de cobertura dos juros e do principal} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Pagamento do serviço da dívida}}$$

7.1.1.6. Margem de Lucratividade Líquida (LL)

Na maioria das empresas, o foco da administração é ser sempre rentável, e um dos indicadores usados para medir a saúde financeira do negócio é a Margem de Lucratividade Líquida, que serve para medir a saúde e potencial econômico e financeiro de uma empresa. Santos (2019, p. 25) afirma que a Margem de Lucratividade Líquida mostra se a empresa foi eficiente no período e gerou, então, lucro na atividade operacional e após o pagamento do Imposto de Renda (IR) e dos dividendos. É calculada pela fórmula:

$$LL = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Líquida de Vendas}}$$

Santos (2019) alerta que a análise isolada da LL pode mascarar a real situação financeira da empresa, quando constatado que a empresa gera prejuízos operacionais sucessivos e acaba sendo forçada a vender os ativos não produtivos para cobrir as despesas não operacionais. Portanto, recomenda-se a análise em conjunto com outros índices de lucratividade.

7.1.1.7. Índice de Imobilização (I)

O índice de Imobilização definido por Santos (2019) serve para mostrar a quantidade de recursos não correntes (de longo prazo) que

está aplicada em imobilizações, ou seja, em máquinas, equipamentos, veículos e instalações. É calculado pela fórmula:

$$I = \frac{(\text{Ativo Imobilizado Bruto} - \text{Depreciação Acumulada})}{(\text{Patrimônio Líquido} + \text{Financiamento Bancário})}$$

Em regra, o financiamento do imobilizado ocorre ou por recursos próprios e/ou por recursos de terceiros. Em relação a isso, o ideal é que seja de longo prazo se for por recursos de terceiros, para não impactar no capital de giro próprio da empresa.

É fundamental que o Ativo Imobilizado (Ativo Fixo) seja financiado pelo Patrimônio Líquido (capital próprio) e exigível em longo prazo – ELP (capital de terceiros) que será devolvido em longo prazo), pois esse tipo de Ativo é lento para geração de lucro. (MARION at al., 2019, p. 134).

7.1.1.8. Índice de Endividamento Bancário no Curto Prazo (EBCP)

Os índices de endividamento servem para medir o grau de endividamento de curto e longo prazo de uma instituição, já que as empresas, em maioria, necessitam de capitais de terceiros para complementar o fluxo de caixa ou para usar como investimentos que gerarão ganhos futuros. O mais comum entre os tipos de endividamento é o bancário, por conta da facilidade no acesso às ofertas feitas pelos bancos aos seus correntistas. Entre os existentes, foi utilizado no estudo o Endividamento Bancário no Curto Prazo (EBCP), o qual, segundo Santos (2019), mostra quanto os empréstimos bancários de curto prazo representam o total percentual das dívidas de curto prazo. É calculado pela fórmula:

$$\text{EBCP} = \frac{\text{Empréstimos Bancários de Curto Prazo}}{\text{Passivo Circulante}}$$

7. ANÁLISE DA CONTRIBUIÇÃO DE ÍNDICES CONTÁBEIS PARA EXPLICAR O COMPORTAMENTO DO LUCRO OPERACIONAL (EBIT)

DALCIO AUGUSTO PEDREIRA JUNQUEIRA FRANCO • MARIA JUCILENE RODRIGUES VIEIRA DA SILVA
JOSÉ ODÁLIO DOS SANTOS • ANDERSON MOURA DA SILVA

Por tratar-se por endividamento, quanto menor for esse índice, melhor. De todo modo, esse valor não deve ser considerado algo ruim, já que as empresas, em maioria, necessitam de capitais de terceiros para complemento do fluxo de caixa ou para investimentos que gerarão ganhos futuros.

7.1.1.9. Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)

A Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido (TRPL) é popularmente conhecida pela sigla ROE, o que significa *Return On Equity*. Em tradução para o português, quer dizer Retorno Sobre o Capital Investido, tendo ambas o mesmo significado e mesma fórmula:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$$

É a taxa utilizada para medir a rentabilidade do patrimônio líquido de uma empresa. Nas palavras de Santos (2019), mensura a eficiência global da empresa em gerar lucros sobre os investimentos realizados pelos proprietários. Por isso, Marion (2019) a define como “rentabilidade do empresário”.

Importa ressaltar que a padronização nos cálculos desses índices é de extrema importância, pois só assim permitirá a comparabilidade entre períodos distintos ou até entre empresas do mesmo segmento.

7.1.2. Pesquisas acadêmicas que abordam a relação de métricas contábeis e desempenho

O quadro 1 apresenta estudos anteriores nacionais e internacionais sobre instituições de ensino superior e/ou indicadores de desempenho:

Quadro 1: Estudos anteriores nacionais e internacionais

PESQUISAS NACIONAIS		
Autor/Ano	Tema	Conclusão
DAMASCENA, Daniele Santos; SILVA, Sandra Egydio Pereira da; SANTOS, José Odálio dos; e GODOI, Alexandre Franco de. (2017)	Análise do impacto de fatos relevantes no retorno das ações de empresas de educação superior	Analisou impactos de fatos relevantes: (i) resultado do ano de 2015 em meio à crise econômica; (ii) alteração das regras de concessão do Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior (Fies); e (iii) compras e fusões das empresas deste setor e a publicação de uma revista que criticava o programa de crédito estudantil Fies. A janela de evento utilizada foi de 4 dias antes (D-4) até 4 dias depois (D+4) ao redor da data do evento (D0), com uma janela de estimação de 40 dias (D-5 a D-44). O retorno anormal foi calculado a partir do modelo de mercado. Obteve-se a ocorrência de p-value inferior a 5%, que comprova a forma de eficiência semiforte de mercado nos resultados, visto que os preços das ações foram impactados, porém logo após voltaram ao patamar normal, pois o mercado havia absorvido a informação.
ALMEIDA, Leonardo Soares Francisco de; NETO, Julio Vieira; SALLES, Mara Telles; SOARES, Carlos Alberto Pereira; ESTEVES, Yohans de Oliveira. (2016)	Análise comparativa entre o EVA e os indicadores financeiros (contábeis) tradicionais de empresas da construção civil brasileira: um estudo documental.	Propôs efetuar o cálculo do EVA e compará-lo com os indicadores econômicos tradicionais na apuração do lucro contábil de empresas, verificando as vantagens e desvantagens da aplicação do EVA como sistema de gestão baseado em valor e controle financeiro. O resultado apontou que o lucro contábil não representa o valor real de ganho ou perda para os <i>stakeholders</i> e que a própria perda não significa prejuízo, pois a métrica tradicional não contempla o custo de oportunidades ou remuneração do capital.

7. ANÁLISE DA CONTRIBUIÇÃO DE ÍNDICES CONTÁBEIS PARA EXPLICAR O COMPORTAMENTO DO LUCRO OPERACIONAL (EBIT)

DALCIO AUGUSTO PEDREIRA JUNQUEIRA FRANCO • MARIA JUCILENE RODRIGUES VIEIRA DA SILVA
 JOSÉ ODÁLIO DOS SANTOS • ANDERSON MOURA DA SILVA

PESQUISAS INTERNACIONAIS		
Autor/Ano	Tema	Conclusão
FLORENZ, C. Tugas; ROSARIO, Ramon V. del. Philippines: 2012	Uma análise comparativa dos índices financeiros das empresas listadas pertencentes à subsetor de educação nas filipinas para o período 2009-2011	Nas Filipinas, existem apenas três empresas listadas no setor de educação. São elas: Universidade Centro Escolar (CEU), Universidade do Extremo Oriente (FEU) e iPeople, Inc. (Faculdades Malaías). O trabalho de pesquisa teve como objetivo analisar as demonstrações financeiras dessas três empresas por três períodos (2009, 2010 e 2011) utilizando índices de liquidez, índices de atividade, índices de alavancagem, índices de rentabilidade e índices de valor de mercado. Os resultados mostraram que, em termos de liquidez, o FEU ficou em primeiro lugar, seguido pelo centro malaio, depois CEU; em termos de atividade, a FEU ficou em primeiro lugar, seguida pela CEU, depois pela instituição malaia; em termos de alavancagem, Malaio ficou em primeiro lugar, seguido por CEU, depois FEU; em termos de rentabilidade, a FEU ficou em primeiro lugar, seguida da instituição malaia, depois CEU; e em termos de valor de mercado, CEU e FEU empataram em primeiro e depois, foi o centro malaio. No geral, a FEU (44 pontos) ficou em primeiro lugar, seguida pelo centro malaio (40 pontos) e depois pela CEU (36 pontos).
FARFAN, Kurt Burneo; BARRIGA, Gabriela; LIZARZABURU, Edmundo R.; NORIEGA, Luis Eduardo F. - Peru, 2017	Método de índices financeiros aplicado em empresas listadas no Peru	A pesquisa explica de forma simples os princípios relacionados ao cálculo e à interpretação da análise de índices financeiros, bem como as fórmulas dos diferentes tipos e a importância, no dia a dia, da análise feita pelo mercado. Todo o conhecimento fornecido será aplicado na análise de cinco importantes empresas peruanas de indústrias diferentes (extrator e vendedor de cimento, alimentos, bebidas mineração). As cinco foram selecionadas usando uma importante análise, altamente relacionada à escolha das instituições com operações mais relevantes e significativas para a Bolsa de Lima e o setor industrial peruano entre 2012 e 2014.

Fonte: Elaborado pelos autores

7.2. PANORAMA SINTÉTICO E EMPRESA SELECIONADA

O Brasil possui uma única bolsa de valores em operação atualmente, a B3 – Brasil (Bolsa, Balcão, antiga Bovespa), que lista 328 companhias brasileiras com ações disponíveis para negociação, além de negociar empresas estrangeiras. Entre os diversos segmentos, o setor de serviços educacionais está representado por apenas cinco companhias, das quais se destaca a Estácio Participações S.A., a segunda maior instituição de ensino no Brasil e a primeira com o maior foco em ensino superior, nas modalidades presencial e a distância.

Na última década, não houve um aumento significativo de instituições de ensino superior privadas. O Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) (2019) fez o último censo da educação superior em 2018. Nele, constatou-se um total de 2.537 instituições de educação superior, sendo que, 88,2% delas são privadas e apenas 11,8% públicas. Comparado com o censo de 2008, quando havia 2.252 instituições no Brasil, houve um crescimento de 285 instituições de ensino em dez anos, o que representa 12,65%.

As instituições de ensino, bem como a grande maioria das empresas no Brasil, vêm passando por um momento conturbado devido à intensificação da recessão econômica e da turbulência política desde 2014, o que se torna, do ponto de vista de atrair novos investidores, um desafio para as empresas listadas na bolsa. Um dos meios de análise de investimentos no mercado financeiro são os indicadores de desempenho de natureza contábil, que servem como ferramenta de gestão e auxiliam na análise de informações de cunho financeiro, como a capacidade de pagar as dívidas no curto prazo, a projeção da liquidez no período, o fluxo de caixa, entre outras questões.

A empresa Estácio Participações S.A. e suas controladas, com sede localizada na cidade e estado do Rio de Janeiro, têm como atividades preponderantes o desenvolvimento e a administração de atividades institucionais nas áreas de educação de nível superior, profissionalizante e outras áreas correlatas, além da administração de bens e negócios próprio, e da participação, como sócio ou acionista, em outras sociedades simples ou empresárias, no Brasil.

7. ANÁLISE DA CONTRIBUIÇÃO DE ÍNDICES CONTÁBEIS PARA EXPLICAR O COMPORTAMENTO DO LUCRO OPERACIONAL (EBIT)

DALCIO AUGUSTO PEDREIRA JUNQUEIRA FRANCO • MARIA JUCILENE RODRIGUES VIEIRA DA SILVA
JOSÉ ODÁLIO DOS SANTOS • ANDERSON MOURA DA SILVA

O grupo possui 22 empresas, inclusive a Estácio Participações. Dezenove delas são mantenedoras de instituição de ensino superior, constituídas sob a forma de sociedades empresárias de responsabilidade limitada. No conjunto, reúnem 01 Universidade, 10 Centros Universitários e 56 Faculdades, distribuídas em 23 estados do país e no Distrito Federal.

Na linha do tempo da instituição, divulgado no próprio site, é apresentada a trajetória ao longo de quase cinco décadas de existência, reproduzido no quadro 2:

Quadro 2: Linha do Tempo Estácio Participações S.A.:

Ano	Registro Histórico
1970	A partir de um projeto pedagógico inovador, criado por nosso fundador, o magistrado João Uchôa Cavalcanti Netto, nasce, numa pequena casa na Zona Norte do Rio de Janeiro, a Faculdade de Direito Estácio de Sá. Em pouco tempo, o curso se torna um modelo de ensino na área de Direito no Brasil.
1972	A Faculdade de Direito Estácio de Sá transforma-se em Faculdades Integradas Estácio de Sá, incorporando novos cursos de Ensino Superior.
1988	A Estácio conquista o status de Universidade e começa a crescer no município do Rio de Janeiro.
1996	Ultrapassamos os limites municipais, com a criação das Unidades de Resende, Niterói e Nova Friburgo, no estado do Rio de Janeiro.
1997	Lançamos a graduação tecnológica, com cursos focados em nichos específicos do mercado.
1998	Iniciamos a expansão nacional, com a criação do primeiro Conselho de Integração Social, órgão criado para estreitar as relações do grupo com a sociedade civil, e implantação da primeira faculdade privada de Medicina do Nordeste. Já estamos em São Paulo, Minas Gerais, Espírito Santo, Santa Catarina, Mato Grosso do Sul, Bahia, Pará, Pernambuco e Ceará.
2005	Deixamos de ser uma Sociedade Civil Filantrópica para nos tornarmos uma Sociedade Civil com Fins Lucrativos.
2007	Abrimos capital na Bolsa de Valores.
2008	Os sócios-fundadores associam-se à GP Investimentos na gestão da Estácio.
2009	A Estácio começa a oferecer cursos na modalidade de Ensino a Distância (EAD).

Ano	Registro Histórico
2010	Desenvolvemos um novo modelo de ensino, focado no mercado de trabalho e com currículos integrados nacionalmente. Com esta revolução, a Estácio inova mais uma vez e leva o material didático gratuito a todo o Brasil.
2012	A Estácio já está no Amazonas, Roraima, Rio Grande do Norte, Amapá, Maranhão, Paraíba e Rio Grande do Sul.
2013	A Estácio amplia o EaD e também consolida a presença em São Paulo, com a aquisição da UniSeb. Além disso, chega a Brasília e realiza mais uma aquisição em Santa Catarina.
2015	O EaD permanece em grande expansão, já com 45 polos credenciados para cursos a distância.
2018	Lançamos turmas de Ensino Médio, no Rio de Janeiro. Chegamos a mais de 600 polos EaD, em todo o País.
2019	Hoje, somos mais de 8.000 docentes e 5.000 colaboradores administrativos. Chegamos a mais de 90 Unidades, sendo 49 faculdades credenciadas e 11 centros universitários, e somos a segunda maior empresa de educação do País, com mais de 500 mil alunos.

Fonte: Estácio Participações S.A. (portal estacio.com.br)

A Estácio é a segunda maior instituição de ensino privado no Brasil, sendo a primeira com foco em ensino superior.

7.3. METODOLOGIA DE PESQUISA

7.3.1. Metodologia aplicada

A pesquisa apresentada tem natureza empírica quantitativa, com análise exploratória de dados, e utiliza a metodologia de regressão múltipla para avaliar se existe relação estatisticamente significativa entre a variável dependente (Lucro Operacional – EBIT da Estácio Participações S.A.) e as variáveis independentes representadas por índices contábeis relacionados à liquidez, lucratividade, imobilização e rentabilidade.

Lozada e Nunes (2019) explicam que a pesquisa quantitativa pode ser utilizada em diversas situações, pois busca descrever significados de modo direito, a partir da análise de dados brutos e objetivos.

O método de pesquisa quantitativa é amplamente utilizado em

7. ANÁLISE DA CONTRIBUIÇÃO DE ÍNDICES CONTÁBEIS PARA EXPLICAR O COMPORTAMENTO DO LUCRO OPERACIONAL (EBIT)

DALCIO AUGUSTO PEDREIRA JUNQUEIRA FRANCO • MARIA JUCILENE RODRIGUES VIEIRA DA SILVA
JOSÉ ODÁLIO DOS SANTOS • ANDERSON MOURA DA SILVA

pesquisas nas ciências exatas e naturais, pois, de acordo com Decarli, Santos, Santos, Doreto e Azevedo (2018) é o método científico mais conclusivo, que busca quantificar um problema ao compreender a dimensão dele por meio de dados precisos.

Quanto ao estudo de caso, há inúmeras pesquisas nas quais foi adotado esse tipo de abordagem para entender fenômenos do mundo real. Na visão de Yin (2015, p. 17):

O estudo de caso é uma investigação empírica que

- *investiga um fenômeno contemporâneo (o “caso”) em profundidade e em seu contexto de mundo real, especialmente quando*
- *os limites entre o fenômeno e o contexto puderem não ser claramente evidentes.*

(YIN, 2015 p. 17).

7.3.2. Base de dados para pesquisa

Na formação da base para análise, utilizou-se a técnica de coleta de dados, começando pela extração das demonstrações contábeis e notas explicativas do site da B3 (2019) e do site da instituição de ensino Estácio de Sá. A partir delas, analisaram-se demonstrações dos exercícios encerrados anualmente do período de 2009 a 2018, concluídos e disponíveis até a data da pesquisa. Em seguida, com os dados extraídos, realizaram-se os cálculos de cada indicador de desempenho, que foi determinado para pesquisa e aplicado individualmente nos períodos selecionados.

Para a análise estatística dos indicadores selecionados, aplicou-se o método estatístico de regressão linear múltipla por meio do software estatístico IBM SPSS *Statistic* 20, utilizando o método *stepwise* (por etapa) e, na sequência, iniciou-se a análise e a interpretação dos dados extraídos.

7.4. Apresentação e discussão dos resultados

7.4.1. Definição das variáveis

Para calcular os índices, foram estruturadas as demonstrações

contábeis da instituição, a partir da aplicação das fórmulas de cada indicador de acordo com os modelos de cálculo padrão existentes no mercado. Com isso, verificou-se o resultado obtido na tabela 1:

Tabela 1: Indicadores de desempenho de natureza contábil do período de 2009 a 2018 obtidos:

Período	Margem EBIT	Liquidez corrente	Alavancagem	Cob juros c/ EBIT	Cob princ c/ EBIT	Margem Líquida	PL Imob	Empréstimos PC	ROE
12/2009	0,0459	2,15	0,45	3,69	-0,11	0,0443	2,45	0,03	0,0236
12/2010	0,0476	2,8	0,37	3,33	-0,1	0,0957	2,78	0,01	0,0412
12/2011	0,0338	3,87	0,73	1,17	-0,07	0,0081	2,35	0,03	0,0039
12/2012	0,0797	2,64	0,75	1,88	-0,27	0,0406	2,4	0,07	0,0207
12/2013	0,1074	4,38	0,41	3,49	-0,07	0,1034	4,52	0,13	0,0297
12/2014	0,1431	3,7	0,47	2,62	-0,15	0,125	5,14	0,07	0,0341
12/2015	0,0953	2,84	0,63	1,24	-0,19	0,0906	5	0,39	0,0243
12/2016	0,2042	1,55	0,7	2,77	1,32	0,1562	3,93	0,5	0,0509
12/2017	0,0087	1,97	0,45	0,17	-0,05	-0,0153	4,61	0,41	-0,0046
12/2018	0,0428	1,2	0,58	0,86	-4,33	0,0188	3,92	0,62	0,0063

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas demonstrações contábeis levantadas.

Após o cálculo dos indicadores de desempenho, determinou-se o EBIT como a variável dependente do estudo, ficando como as independentes: (i) o índice de liquidez corrente, (ii) o índice de alavancagem, (iii) a cobertura juros com EBIT, (iv) a cobertura do principal com EBIT, (v) a margem líquida, (vi) o patrimônio líquido sobre o imobilizado, (vii) os empréstimos em relação ao passivo circulante e (viii) a taxa de retorno do patrimônio líquido, o ROE.

7.4.2. Apresentação do modelo estatístico e análise dos resultados

Para a geração da regressão múltipla, utilizou-se o Software Estatístico SPSS 20, além do método *stepwise* e *p-value* de referência de 5% para validação ou descarte das variáveis independentes.

7. ANÁLISE DA CONTRIBUIÇÃO DE ÍNDICES CONTÁBEIS PARA EXPLICAR O COMPORTAMENTO DO LUCRO OPERACIONAL (EBIT)

DALCIO AUGUSTO PEDREIRA JUNQUEIRA FRANCO • MARIA JUCILENE RODRIGUES VIEIRA DA SILVA
 JOSÉ ODÁLIO DOS SANTOS • ANDERSON MOURA DA SILVA

Com isso, o sistema excluiu do modelo seis das oito variáveis independentes, sendo elas: (i) o índice de liquidez Corrente, (ii) a cobertura juros com EBIT, (iii) a cobertura do principal com EBIT, (iv) o patrimônio líquido sobre o imobilizado, (v) os empréstimos em relação ao passivo circulante e (vi) a taxa de retorno do patrimônio líquido, o ROE. Foram validadas no modelo apenas as variáveis independentes (i) Margem Líquida e (ii) Alavancagem.

As tabelas 2, 3, 4 e 5 apresentam os dados. Em seguida, eles são analisados.

Tabela 2: Resultado do teste VIF

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Margem_Liq	1,000	1,000
2	(Constant)		
	Margem_Liq	,992	1,008
	Alavancagem	,992	1,008

Fonte: Apresentado pelos autores com base no resultado obtido pelo SPSS.

Tabela 3: Resultado da ANOVA no novo modelo

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,025	1	,025	31,881	,000 ^b
	Residual	,006	8	,001		
	Total	,031	9			
2	Regression	,028	2	,014	32,194	,000 ^c
	Residual	,003	7	,000		
	Total	,031	9			

^a Dependent Variable: M_Ebit

^b Predictors: (Constant), Margem_Liq

^c Predictors: (Constant), Margem_Liq, Alavancagem

Fonte: Apresentado pelos autores com base no resultado obtido pelo SPSS.

Tabela 4: Resultado do modelo de regressão linear múltipla no SPSS por *stepwise*

Model	R	R	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate	Change Statistics	
					R Square Change	F Change
1	,894 ^a	,799	,774	,0279699	,799	31,881
2	,950 ^b	,902	,874	,0209056	,103	7,320

Fonte: Apresentado pelos autores com base no resultado obtido na regressão múltipla pelo SPSS.

Tabela 5: Resultado dos coeficientes no novo modelo

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	,018	,014		1,236	,251
	Margem_Liq	,947	,168	,894	5,646	,000
2	(Constant)	-,059	,030		-1,944	,093
	Margem_Liq	,978	,126	,923	7,769	,000
	Alavancagem	,134	,049	,322	2,706	,030

Fonte: Apresentado pelos autores com base no resultado obtido pelo SPSS.

Realizou-se a verificação de correlação positiva elevada entre as variáveis independentes pelo indicador do Teste VIF (*variance inflation factor*) e do Teste Tolerância (*tolerance*), cuja manutenção, segundo Fávero, Belfiore, Silva e Chan (2009), das variáveis independentes no modelo é condicionada ao VIF inferior a cinco e o *Tolerance* maior que 0,20. Os resultados da Tabela 2 descartam a hipótese de existência de multicolinearidade significativa entre as variáveis independentes (Margem Líquida e Índice de Alavancagem).

7. ANÁLISE DA CONTRIBUIÇÃO DE ÍNDICES CONTÁBEIS PARA EXPLICAR O COMPORTAMENTO DO LUCRO OPERACIONAL (EBIT)

DALCIO AUGUSTO PEDREIRA JUNQUEIRA FRANCO • MARIA JUCILENE RODRIGUES VIEIRA DA SILVA
JOSÉ ODÁLIO DOS SANTOS • ANDERSON MOURA DA SILVA

A Tabela 3 apresenta o teste de aderência do modelo (Anova) e é utilizado para comparar a análise de variância entre os dois grupos. Verifica-se que o *p-value* de ambos é aproximadamente zero, o que rejeita a hipótese nula de igualdade de médias para qualquer nível de significância, ou seja, pode-se deduzir a condição de relativa proximidade entre os valores reais e preditos.

Quanto ao índice de explicação do modelo extraído da Tabela 4, medido pelo coeficiente de determinação ajustado (*Adjusted R Square*), constata-se que a variabilidade do Lucro Operacional (EBIT) é 87,4% explicada pela variabilidade das duas variáveis independentes mantidas no modelo (*Adjusted R Square* = 0,874): margem líquida e alavancagem.

A partir da leitura da Tabela 5, a manutenção das variáveis pelo método *stepwise* foi justificada pelos *p-values* das variáveis independentes (Margem Líquida e Alavancagem) que foram inferiores a 5%. No que tange à coerência dos sinais dos coeficientes do modelo, seria possível validá-la considerando aceitável uma relação positiva entre o desempenho do lucro operacional (EBIT) e a margem de lucratividade líquida, ou seja, quanto maior o EBIT, maior o Lucro Líquido. Quanto à admissibilidade do sinal positivo do índice de alavancagem, ela está condicionada à qualidade das dívidas circulantes e de longo prazo contraídas pela empresa, ou seja, caso a dívida circulante principal de curto prazo seja concentrada predominantemente com fornecedores, por exemplo, e a dívida não circulante principal com financiamentos bancários, a condição é favorável para a movimentação de fluxo de caixa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O modelo aplicado nesta pesquisa poderia ser melhorado com a inclusão de novas variáveis representativas de índices contábeis do setor de atuação da empresa e da macroeconomia. Ele pode também ser melhorado com testes em um período maior com distribuição de dados trimestrais, já que a checagem foi feita com base em exercícios encerrados anualmente a partir da verificação de existência de lucro ou de prejuízo, porque, para analisar dados trimestrais, devem-se levar em consideração, por exemplo, sazonalidades. Nesse sentido, é necessário

analisar os trimestres em separado, ou seja, sempre os primeiros trimestres em separado, depois os segundos, e assim por diante.

Conclui-se que, apesar dos oito índices – intuitivamente importantes para explicar o comportamento da margem de Lucro Operacional (EBIT) na verificação de correlação positiva elevada entre as variáveis independentes –, permaneceram no modelo apenas as variáveis independentes Margem Líquida e Alavancagem, as quais explicam de forma significativa do ponto de vista estatístico 87,4 % (*Adjusted R Square* = 0,874) da variabilidade do Lucro Operacional (EBIT). Disso, entende-se que, em termos de desempenho do lucro operacional (EBIT) e da margem de lucratividade líquida, quanto maior o EBIT, maior será o Lucro Líquido. Já o índice positivo de Alavancagem condiciona-se à qualidade das dívidas de curto e longo prazo contraídas pela empresa.

Este estudo não teve como escopo a análise de todos os índices de desempenho de natureza contábil existentes, pois a análise deve ser delimitada para ser viável e coerente com a base adotada e os períodos levantados. Podem-se utilizar outras abordagens em pesquisas futuras, como já foi sugerido em outros modelos.

7. ANÁLISE DA CONTRIBUIÇÃO DE ÍNDICES CONTÁBEIS PARA EXPLICAR O COMPORTAMENTO DO LUCRO OPERACIONAL (EBIT)

DALCIO AUGUSTO PEDREIRA JUNQUEIRA FRANCO • MARIA JUCILENE RODRIGUES VIEIRA DA SILVA
JOSÉ ODÁLIO DOS SANTOS • ANDERSON MOURA DA SILVA

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L. S. F.; NETO, J.; SALLES, M. T.; SOARES, C. A. P.; ESTEVES, Y. O. **Análise comparativa entre o EVA® e os indicadores financeiros (contábeis) tradicionais de empresas da construção civil brasileira: um estudo documental**. Gest. Prod., São Carlos, v. 23, n. 4, pp. 733-756, dez. 2016. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104530X2016000400733&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 07 nov. 2019.

ALVES, A.; FARIAS, C. S. **Controladoria avançada**; revisão técnica: Lilian Martins. Porto Alegre: SAGAH, 2017.

ASSAF NETO, A. **Valuation: métricas de valor & avaliação de empresas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

_____. **Curso de administração financeira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

B3 – Brasil, Bolsa, Balcão. **Empresas Listadas (2019). Composição da carteira**. Disponível em: <http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/negociacao/renda-variavel/empresas-listadas.htm>. Acesso em: 04 nov. 2019.

CORDEIRO FILHO, M. **Análise Econômico Financeira**: Apostila para MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria. FGV. São Paulo: FGV, 2015.

DAMASCENA, D. S.; SILVA, S. E. P.; SANTOS, J. O.; GODOI, A. F. Análise do impacto de fatos relevantes no retorno das ações de empresas de educação superior. **Revista Brasileira de Administração Científica**. v.8. n.3. (Ago, Set, Out, Nov, Dez 2017). Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/334314760_Analise_do_impacto_de_fatos_relevantes_no_retorno_das_acoes_de_empresa_de_educacao_superior>. Acesso em: 21 nov. 2019.

DECARLI, M. O; SANTOS, G. M; SANTOS, J. P; DORETO, D. T; Azevedo, V. L. S. - [revisão técnica: Andréia Saraiva Lima]. **Fundamentos da pesquisa em serviço social** [recurso eletrônico]; Porto Alegre: SAGAH, 2018.

ESTÁCIO PARTICIPAÇÕES S.A. **Portal institucional**. Disponível em: <<https://portal.estacio.br/quem-somos/historia/>>. Acesso em: 28 nov. 2019.

FARFAN, K. B; BARRIGA, G; LIZARZABURU, E. R.; NORIEGA, L. E. F. Método de índices financeiros aplicado em empresas listadas no Peru. **Revista Espacios**. ISSN 0798 1015. Vol. 38 (Nº 38) Pág. 18. 2017. Disponível em: <<https://www.revistaespacios.com/a17v38n38/a17v38n38p18.pdf>>. Acesso em: 08 nov. 2019.

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

FLORENZ, C. T; ROSARIO, R. V. d. - **A Comparative Analysis of the Financial Ratios of Listed Firms Belonging to the Education Subsector in the Philippines for the Years 2009-2011 - International Journal of Business and Social Science**. Vol. 3 No. 21. (November 2012). Disponível em: <http://ijbssnet.com/journals/Vol_3_No_21_November_2012/19.pdf>. Acesso em: 08 dez. 2019.

GELBCKE, E. R.; SANTOS, A.; IUDÍCIBUS, S. de; MARTINS, E. **Manual de Contabilidade Societária: aplicável a todas as sociedades: de acordo com as normas internacionais e do CPC**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Censo da Educação Superior (2019)**. Notas Estatísticas. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2019/censo_da_educacao_superior_2018-notas_estatisticas.pdf>. Acesso em: 28 nov. 2019.

IUDÍCIBUS, S. **Análise de balanços**. 11. Ed. São Paulo: Atlas, 2017.

7. ANÁLISE DA CONTRIBUIÇÃO DE ÍNDICES CONTÁBEIS PARA EXPLICAR O COMPORTAMENTO DO LUCRO OPERACIONAL (EBIT)

DALCIO AUGUSTO PEDREIRA JUNQUEIRA FRANCO • MARIA JUCILENE RODRIGUES VIEIRA DA SILVA
JOSÉ ODÁLIO DOS SANTOS • ANDERSON MOURA DA SILVA

LOZADA, G.; NUNES, K. S. **Metodologia científica**. [revisão técnica: Ane Lise Pereira da Costa Dalcul]. Porto Alegre: SAGAH, 2019.

MARION, J. C. **Análise das demonstrações contábeis**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MARION, J. C.; CARDOSO, A.; RIOS, R. P. **Contabilidade para executivos**. São Paulo: Atlas, 2019.

REVISTA FORBES. **Caderno de Negócios**: Educação torna-se negócio rentável para acionistas no Brasil. 2015. Disponível em: <<https://forbes.com.br/negocios/2015/02/educacao-torna-se-nogocio-rentavel-para-acionistas-no-brasil/>>. Acesso em: 30 nov. 2019.

SANTOS, J. O. **Valuation**: um guia prático. 2. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos [tradução: Cris-thian Matheus Herrera]. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

Resumo

Para tratar do contexto da mulher no mercado de trabalho, é de interesse compreender a participação, os avanços e os desafios que a mulher passa ao entrar no mercado de trabalho e na profissão contábil. A pesquisa contribuirá com o aprofundamento teórico sobre a participação das mulheres inseridas no mercado de trabalho, apresentando os desafios e a influência dessas mulheres no processo de aprimoramento social, com base nas informações da ONU. A presente pesquisa ocorreu de forma quantitativa, com a distribuição de questionários para as profissionais de contabilidade, e de maneira qualitativa exploratória, após identificar o contexto teórico da entrada e a permanência da mulher no mercado de trabalho na área contábil. A análise foi realizada ao entrelaçar o aprofundamento teórico com a apresentação da evolução da mulher na ocupação dos espaços por meio dos dados estatísticos das bases do Conselho Federal de Contabilidade e das respostas das 42 pesquisadas categorizadas de acordo com os desafios da profissão e as expectativas. Quase metade das respondentes não teve problemas para exercer a carreira e acredita que a profissão ainda é desvalorizada pelo fato de o contador ser visto como um cumpridor de obrigações. Além disso, consideram que o ambiente corporativo é mais machista quando comparado à área pública e acadêmica.

Palavras-chave: Mulher. Gênero. Desafios. Contabilidade. Avanços

Mulher na contabilidade: avanços, desafios e perspectivas

Mulher na contabilidade: avanços, desafios e perspectivas

Janaína Rute da Silva Dourado

Aline Mariane Dias

Patrícia Barbosa da Silva

INTRODUÇÃO

Com o avanço da sociedade e a evolução do trabalho, por meio de determinação e de manifestações, a Constituição Federal de 1988 trouxe às mulheres a conquista de alguns postos de trabalho, em diferentes segmentos e setores.

Nesse sentido, como objeto de estudo, tem-se a presença da mulher no mercado de trabalho e sua inserção e permanência nas carreiras relacionadas à área contábil. Trata-se de um tema amplamente abordado, inclusive como destaque nos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), no qual está representado pelo quinto objetivo (registrado como equidade de gênero), o que reflete, ainda, a necessidade de entrelaçar os temas com o contexto histórico e com as novas demandas da sociedade em torno da participação efetiva das mulheres.

Mesmo com alguns avanços e um considerável acesso ao mercado de trabalho pelas mulheres, que torna marcante essa transformação no mundo corporativo e essa inserção no ambiente acadêmico, ainda é possível observar a ausência da presença feminina nos postos de maior destaque ou de maior remuneração. Além disso, há inúmeras cobranças de pré-requisitos em alguns cargos pelos quais o gênero oposto não passa, tanto para o ambiente corporativo quanto para o acadêmico.

Nesse sentido, justifica-se registrar, por meio deste trabalho, o alcance das mulheres, os avanços, as conquistas e os desafios para a permanência das profissionais de contabilidade no ambiente corporativo e acadêmico. Esta pesquisa visa a auxiliar no aprofundamento teórico a respeito da participação das mulheres inseridas no mercado de trabalho, a partir do fornecimento de estatísticas existentes, com a exposição dos desafios enfrentados e da influência delas no processo de aprimoramento social.

Por fim, elaborou-se o referencial sobre a importância, a presença e a participação da mulher no mercado de trabalho e a participação dela na área contábil para que fossem abordados os principais levantamentos e aspectos históricos acerca da formalização da mulher no mercado de trabalho desde que foi inseriu nessa dinâmica. Além disso, buscou-se apresentar, por meio da interseccionalidade, o tripé “raça, gênero e classe social” para realizar um recorte de gênero e, assim, construir um raciocínio mais compatível com a complexidade do tema que envolve os avanços já ocorridos e os principais desafios e perspectivas ainda encontrados para a efetiva equidade de gênero.

8.1. HISTÓRICO DA MULHER E SUA INSERÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO

Ao longo da História, relações sociais que envolviam mulheres ocorriam, em geral, pela venda, obediência e escravidão de forma constante na sociedade (ROCHADEL, 2007; SHORTER, 1976). Assim, grande parte delas eram apenas coadjuvantes nos relacionamentos civis e, mesmo com algum avanço, a educação feminina continuava focada no futuro desempenho dela nos papéis sociais de esposa, mãe e dona de casa (KOLLER, NARVAZ, 2006). Isso sempre esteve presente e manteve-se apesar dos avanços entre a sociedade como um todo. O obrigatório para a grande maioria das mulheres era o dever estrito de cuidar das atividades domésticas e da criação da prole. A submissão era uma das principais características impostas ao comportamento feminino. As mudanças, no sentido de visualizar algum acesso, iniciaram-se em especial após a Primeira Guerra Mundial, quando foi necessário substituir

a força masculina na colheita e nas demais atividades desempenhadas pelos homens desempenhavam. Nesse processo, elas se apresentaram tão eficientes quanto os homens (LEAL, 2016).

Após esse acontecimento, com gradativas transformações, as mulheres passaram a ser mais inseridas no mercado de trabalho, não sem luta contínua em busca de espaço profissional (LEAL, 2016, p. 1).

Em virtude das guerras que ocorreram na primeira metade do século 20, muitas mulheres assumiram as empresas e negócios de suas famílias, além da posição do homem na condução do lar. Isso aconteceu, em grande medida, não apenas durante os anos de conflito, mas também posteriormente, em razão do grande número de mortes e de acidentes que deixavam os homens inaptos para o trabalho. (LEAL, 2016, p. 1).

Ao longo dos anos, com muitas manifestações identificadas historicamente, as mulheres foram conquistando alguns espaços. Em relação à carreira contábil, com a evolução desta, as mulheres também vêm galgando mais posições, antes ocupadas apenas por homens, em uma profissão que possuía predominância masculina.

Segundo Santos (2018), apesar dos constantes avanços referentes ao mercado de trabalho e relacionados à ascensão das mulheres a alguns postos de trabalho, a equidade de gênero ainda não alcançou o ápice da justiça. As mulheres ainda são vistas como inferiores em alguns segmentos no mercado de trabalho, inclusive em cargos de destaque.

Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE), no setor público as mulheres representam apenas 21,7% dos cargos. Na média elas ganham 76% do salário dos homens em cargos de gerência, na direção esse número cai para 68%. (SANTOS, 2018, p. 5)

Conforme o Sebrae (2019), o Brasil ocupa a maior proporção de mulheres entre os “empreendedores iniciais”. Donas de negócios (formais

e informais), em geral, são mais jovens do que os homens. Em média, têm 43,8 anos, em comparação com o percentual masculino, de 45,3. Além disso, a escolaridade das mulheres proprietárias desses negócios é maior do que a dos homens em 16% dos casos. Em contrapartida, em média, os homens na mesma posição ganham 22% mais. (Sebrae, 2019)

Ainda, um grupo expressivo (cerca de 25%) de mulheres donas dos próprios negócios trabalham em casa. Para as mulheres Microempreendedoras Individuais (MEI), esse número sobe para 55% do total. As mulheres empresárias pegam menos empréstimos e, ainda assim, pagam taxas de juros maiores que os homens. Além disso, a inadimplência feminina é inferior à masculina, 48% dos registros de MEI no país são de mulheres e estão associados a atividades de beleza, moda e alimentação (Sebrae, 2019).

8.2. O GÊNERO SOB UM VIÉS INTERSECCIONAL

Além das atividades nos ambientes organizacionais, durante a suas trajetórias, muitas mulheres transitam também pelo ambiente acadêmico. De acordo com as particularidades de cada realidade, muitas vezes elas enfrentam dificuldade de permanecer com as escolhas que fizeram para o caminho profissional e acadêmico, em razão da falta de oportunidade.

A interseccionalidade oferece uma discussão nesse sentido. Embora se trate de um termo cunhado pela primeira vez por Crenshaw (2002), outras mulheres negras já refletiam antes disso sobre o significado que a expressão comporta. A interseccionalidade refere-se às diferenças no tratamento de mulheres não brancas e pobres por consequência de problemas de estrutura, inclusive a partir da promulgação de leis que diferenciam negativamente esses grupos. Dessa forma, ressalta-se que “(...) a interseccionalidade é uma conceituação do problema que busca capturar as consequências estruturais e dinâmicas da interação entre dois ou mais eixos da subordinação” (CRENSHAW, 2002, p. 177). É fundamental pontuar e tratar por esse aspecto quando existem distinções imensas e estruturais ocorrendo nos aspectos organizacional e acadêmico.

De acordo com Barbosa, Dourado (2019, p.1):

8. MULHER NA CONTABILIDADE: AVANÇOS, DESAFIOS E PERSPECTIVAS

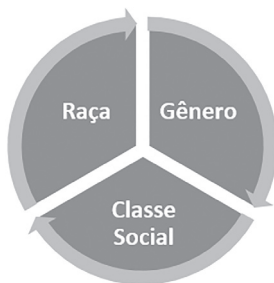
JANAÍNA RUTE DA SILVA DOURADO • ALINE MARIANE DIAS
PATRÍCIA BARBOSA DA SILVA

(...) as posturas nas organizações, na particularidade das contratações e no crescimento das carreiras acadêmicas, as ocupações para os cargos de destaque, formas de contratação, o que chamam de perfis, a forma como são direcionados os temas de pesquisa, a falta de estudos de autoras não brancas, a postura de apresentar-se impedindo as discussões sobre assuntos que orientam não serem pertinentes, em uma perspectiva de silenciamento estrutural. (BARBOSA; DOURADO, 2019, p. 1).

Para Piscitelli (2006, p. 266), “a proposta de trabalho com essas categorias é oferecer ferramentas analíticas para apreender a articulação de múltiplas diferenças e desigualdades”. As relações normalmente são dissociadas uma das outras e, assim, torna-se difícil pautar e formalizar a interseccionalidade com conhecimento e profundidade.

Considerando-se as experiências postas no campo acadêmico e organizacional, é a partir da articulação das discussões que tangem a interseccionalidade, com destaque a Lelia Gonzalez (1982, 1983, 1988), pioneira na denúncia pública da situação da mulher negra na sociedade brasileira, e a Carla Akotirene (2018), teórica que discute a interseccionalidade enquanto ferramenta teórica e metodológica, que é possível enxergar a colisão das estruturas do racismo. Para isso, levam-se em consideração as dinâmicas entre classe social, raça e gênero, categorias identitárias simultâneas, conforme ilustra a imagem a seguir:

Imagem 1: Pilares: classe social, raça e gênero



Fonte: Elaborado pelas autoras.

Infelizmente, não se localizaram, na base de dados do Conselho Federal de Contabilidade (CFC), informações e levantamentos que corroborem com as perspectivas de avanços sobre essas discussões a partir desse viés de análise capaz de olhar para essas particularidades. Ainda assim, é de fundamental importância tratar, propor e manter no horizonte esses recortes, utilizando a interseccionalidade como a chave de compreensão que é.

8.3. A EVOLUÇÃO DAS MULHERES NA PROFISSÃO CONTÁBIL

Apesar da amenização (ao menos formal) dos cenários de escravidão e submissão, as mulheres permaneceram em uma sociedade controlada pelos homens. De todo modo, não se desconsidera as conquistas obtidas pelas mulheres com o decorrer do tempo, fazendo-as sobressair em várias áreas, como: medicina, direito, arquitetura, artes plásticas, moda, música, letras, assistência social e contabilidade.

Essa última é um estudo cuja notoriedade tem aumentado gradativamente, considerando que foi criada para controlar o patrimônio aferido. Antes, os profissionais eram conhecidos como “Guarda-Livros”, pois suas funções consistiam em transformar o patrimônio em números, os quais, por sua vez, refletiam o dinheiro para comprar ou vender propriedades, entre outras movimentações de natureza econômica. Era a partir do trabalho desempenhado pela contabilidade, ao analisar os livros escriturados pelo profissional da área, que as pessoas conseguiam mensurar as fortunas. Essa atividade deu origem, então, às aulas de contabilidade. Elas evoluíram para as escolas, implantadas e estabelecidas de acordo com as necessidades do controle de entradas e saídas de valores durante o Império, com princípios inspirados na contabilidade italiana (CRC/SP, 2020).

Conforme afirmam Silva e Assis (2015) sobre o estudo da área contábil:

(...) no Brasil geralmente tem como marco o chamado “descobrimento”, apesar de alguns registros históricos da existência de nativos no território brasileiro antes do referido descobrimento, conforme nos relata Sá (2008, p. 14): “Os primitivos habitantes

8. MULHER NA CONTABILIDADE: AVANÇOS, DESAFIOS E PERSPECTIVAS

JANAÍNA RUTE DA SILVA DOURADO • ALINE MARIANE DIAS
PATRÍCIA BARBOSA DA SILVA

do Brasil deixaram vasta comprovação de sua presença através de incisões e pinturas em lápides e cavernas”. Tais inscrições e pinturas se acham ainda conservadas em várias partes do Brasil. Com isso, estudos arqueológicos apropriados podem descortinar nova realidade sobre evidências de registros contábeis em período que antecedeu o nosso marco histórico.” (SILVA; ASSIS; 2015, p. 2)

Durante as presentes pesquisas, não foram encontrados relatos de mulheres que exerciam formalmente a atividade descrita acima. Ao mesmo tempo, não é possível esquecer que a economia doméstica era uma tarefa executada pelo gênero masculino, na divisão sexual do trabalho.

Somente em 1947, a primeira mulher recebeu o CRC/SP (2019), sob o número 67. Era Dvoira Nudelman, conhecida como Dora, dona de um escritório contábil com o marido, no bairro do Bom Retiro, na cidade de São Paulo.

Em 8 de abril de 1963, Maria Aparecida Nunes Leonel foi a primeira mulher a ter a palavra “contador” grafada na carteira de registro profissional. Esse feito só foi possível com base na Resolução nº 96/1958, antes da qual a profissão ainda era chamada de “guarda-livros”. Em 2019, a então presidente do CRC/SP, Marcia Ruiz Alcazar, foi a primeira mulher a receber a grafia de “contadora” na identidade profissional (CRC/SP, 2019).

Em 2006, foi eleita Maria Clara Cavalcante Bugarim (2006 – 2010), a primeira mulher para presidente do CFC, o cargo mais elevado no ramo da contabilidade. Em 2018, o CFC representava 525.367 contadores no Brasil e 42,79% eram do gênero feminino, em comparação com a pesquisa de 2006, que apontava o percentual de 27,45% e fazia, por sua vez, um recorte comparativo com 1996. Nessa passagem entre 2006 e 2018, então, houve um crescimento de 15,34%.

No cenário brasileiro, algumas mulheres receberam reconhecimentos em suas respectivas áreas, a exemplo de Carmem Lúcia, no Supremo Tribunal de Federal (STF), Laurita Vaz, no Supremo Tribunal de Justiça (STJ), Raquel Dodge, na Procuradoria-Geral da República (PGR), e Gildenora Batista Dantas Milhomem, da subsecretária de Contabilidade Pública da Secretaria do Tesouro Nacional, conforme relata o site do CFC. Pode-se

analisar, ainda, que a Presidência das Regionais do Conselho Regional de Contabilidade (CRC) contam com uma incidência muito alta de mulheres assumindo os postos mais altos. Em 2017, pela primeira vez na história, dos 27 Regionais, 07 deles (CRC/MG, CRC/MS, CRC/PA, CRC/PB, CRC/RR, CRC/RS e CRC/SP) passaram a ter o cargo de presidente ocupado por mulheres (SANTOS, 2018).

Nesse sentido, percebe-se que as mulheres estão buscando cada vez mais ampliar os horizontes, mediante muita luta pela liberdade de ir e vir e pela liberdade de pensamentos. No Brasil, alguns marcos históricos relevantes são: a Lei Áurea, em 1888, a qual formalizou o fim da escravidão e, com isso, iniciou o processo de libertação das mulheres negras (embora isso não signifique o fim das distorções estruturais), e o voto feminino, em 1934, a partir de uma reivindicação das mulheres pelo direito ao sufrágio. É possível observar, então, que a revolução de gênero teve avanços, os quais, gradativamente, ampliaram as conquistas das mulheres, em especial em relação aos estudos, à escolha de profissões, à autonomia (maior, embora não absoluta) para o exercício de seus relacionamentos interpessoais (amigos, cônjuges, colegas de trabalho), e assim por diante.

De acordo com a conselheira do CRC/SP, Inês Justina Santos, as atividades realizadas pela Comissão CRC/SP Mulher, com foco no público feminino, vêm contribuindo positivamente para o crescimento delas como contadoras. Isso porque os eventos permitem prepará-las para o mercado e despertar o senso de pertencimento enquanto categoria profissional.

O CFC (2016, p. 1), por sua vez, criou um projeto de encontros nacionais acerca da mulher na contabilidade, discutindo a importância da inclusão e os desafios ainda enfrentados:

O I Encontro Nacional da Mulher Contabilista, que ocorreu, no ano de 1991, na cidade do Rio de Janeiro, junto com a 43ª Convenção dos Contabilistas do Estado do Rio de Janeiro, foi o marco para que milhares de mulheres contabilistas pudessem levar adiante o objetivo de promover o aprimoramento técnico-cultural, por meio de ações de incentivo a uma maior participação das contabilistas na vida social e política do País. (CFC, 2016, p. 1).

8. MULHER NA CONTABILIDADE: AVANÇOS, DESAFIOS E PERSPECTIVAS

JANAÍNA RUTE DA SILVA DOURADO • ALINE MARIANE DIAS
PATRICIA BARBOSA DA SILVA

O projeto tem o intuito de viabilizar o papel da mulher dentro da contabilidade, bem como trazer o incentivo para que haja a figura feminina dentro do mundo empresarial. Em Salvador, no ano de 1992, houve o segundo Encontro da Mulher Contabilista, o qual alcançou um número maior de pessoas em relação ao primeiro. Foi nele que se abordaram estratégias para a representação da mulher inserida na área (CFC, 2016).

O encontro de maior sucesso aconteceu em 2003, em Belo Horizonte, com duração de três dias, do qual várias personalidades da mídia participaram e trataram de assuntos sociais em relação à figura feminina, tais como desigualdade salarial, diferença entre cargos, entre outros (CFC, 2016).

Segundo Maria Clara Bulgarim, presidente da Abracicon (2018),

(...) grande parte das conquistas das mulheres na área contábil se deve ao legado do projeto “Mulher Contabilista”, criado há quase 30 anos, que impulsionou a participação feminina em espaços, até então, predominantemente masculinos. “Somos incansáveis por natureza. Desde o início da emancipação feminina, soubemos, inteligentemente, o momento certo de combinar os afazeres domésticos com a nossa própria instrução. Se hoje temos motivos bastantes para comemorar, é porque fomos capazes de seguir em frente, combinando sensibilidade, competência e boa vontade”, ressalta a presidente da Abracicon. (FELICIANO, 2018, p. 1).

O lema acima foi usado no VII Encontro em 2009, ocorrido em Vitória (ES). Cada encontro aborda uma temática diferente, todos com pautas relevantes para que haja uma constante evolução na inserção da mulher dentro da contabilidade. No ano de 2005, o evento teve um dos maiores públicos, com um total de 1,3 mil pessoas. Nele, foram discutidos assuntos, como políticas públicas, as quais também interferem nas ações e nos trabalhos da mulher no mercado contábil. O de 2015, com um público de mais de 2 mil pessoas, trouxe debates sobre as oportunidades e os desafios dentro da contabilidade e também contou com palestras motivacionais sobre mulheres que foram significativamente

importantes dentro da área, além de ressaltar o quanto é fundamental manter-se atualizado dentro da carreira (CFC, 2016).

No próximo tópico, apresenta-se a perspectiva de atuação das mulheres e as discussões sobre a presença e a equidade de gênero no trabalho da carreira contábil, área na qual são criados grupos de trabalho que respondam ao interesse social.

8.4. A EQUIDADE DE GÊNERO NA PROFISSÃO CONTÁBIL DE ACORDO COM A ONU

A ONU Mulheres foi criada em 2010, com o intuito de dar força e visibilidade para os esforços mundiais em prol dos direitos humanos das mulheres. O projeto tem seis áreas prioritárias de atuação: liderança e participação política das mulheres; empoderamento econômico; fim da violência contra mulheres e meninas; paz e segurança e emergências humanitárias; governança e planejamento; normas globais e regionais. (ONU MULHERES, 2013). A seguir, um levantamento sobre as áreas:

Quadro 1: ONU Mulheres

Áreas prioritárias	Significado
Liderança e participação política das mulheres	Garantir a efetivação da participação das mulheres e a igualdade de oportunidades de liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida econômica, política, econômica e pública, adotando o fortalecimento de políticas sólidas e legislações aplicáveis para o estímulo da igualdade de gênero e o empoderamento de meninas e mulheres em todos os níveis globais.
Empoderamento econômico	Em uma visão ampla, os direitos sociais e econômicos das mulheres são os conjuntos de direitos que menos avançaram no mundo nos últimos anos. No Brasil, por questões da forte presença do sexismo e racismo, existe uma grande desigualdade social que vulnerabilizam as condições de vida das mulheres. Existem vários fatores que fazem com que as mulheres permaneçam no âmbito da desigualdade social. Justamente por isso, nos últimos anos, foi criada uma série de políticas econômicas e sociais que impulsionaram o avanço das mulheres brasileiras.

8. MULHER NA CONTABILIDADE: AVANÇOS, DESAFIOS E PERSPECTIVAS

JANAÍNA RUTE DA SILVA DOURADO • ALINE MARIANE DIAS
PATRÍCIA BARBOSA DA SILVA

Áreas prioritárias	Significado
Fim da violência contra mulheres e meninas	A prevenção da violência à mulher deve ocorrer em primeiro lugar. O ideal é que seja combatida por completo para que não aconteça, mas, quando acontece, os serviços essenciais devem atender às necessidades das meninas e mulheres. A justiça tem o dever de ser implacável na defesa de seus direitos, o que passa também pelo cuidado e a humanização na acolhida delas, sem submetê-las a mais uma violência, dessa vez institucional.
Normas globais e regionais	Transversalidade de gênero e projetos temáticos, que promovem ações chaves para a implementação da igualdade de gênero. Articulação para promover apoio coordenado às iniciativas da sociedade civil, o que está relacionado com o apoio às coordenadas respostas civis que chegam até as nações unidas.
Paz e segurança	Foi reconhecido pela comunidade internacional que é necessária e fundamental a participação das mulheres para alcançar e manter a paz. Mostra-se que, se derem a oportunidade de manifestação das opiniões, elas podem fazer muito mais em prol da paz e segurança mundial.

Fonte: Elaborados pelas autoras. Dados da pesquisa (ONU MULHERES, 2017).

O empoderamento de mulheres e a promoção da equidade de gênero em todas as atividades sociais e da economia são garantidas para o fortalecimento efetivo das economias, o impulsionamento dos negócios, o desenvolvimento sustentável e a melhoria da qualidade de vida das mulheres, crianças e homens (ONU MULHERES, 2017, p. 1).

Ciente do papel das empresas para o crescimento das economias e para o desenvolvimento humano, a ONU Mulheres e o Pacto Global criaram os Princípios de Empoderamento das Mulheres. Os Princípios são um conjunto de considerações que ajudam a comunidade empresarial a incorporar em seus negócios valores e práticas que visem à equidade de gênero e ao empoderamento de mulheres. (ONU MULHERES, 2017, p. 1)

A Organização das Nações Unidas para a Educação, a ciência e a Cultura (Unesco), considera como direito fundamental a existência da igualdade de gêneros, que também é uma pauta muito abordada nos últimos anos. (CRC/SP, 2019)

As mulheres representam 49% da população mundial, segundo a Organização das Nações Unidas (ONU). No Brasil, as mulheres são maioria, 51% da população é do sexo feminino, de acordo com o último censo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Um estudo publicado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) analisou 508 empresas de capital aberto, das quais apenas 197 possuíam ao menos uma mulher no Conselho de Administração, ou 38% do total. Os números mostram que ainda há um longo percurso para alcançar a igualdade de gêneros. Mas na área contábil, a representatividade feminina está cada vez mais presente. (CRCSP, 2019, p.10).

A seguir, apresentam-se os princípios de empoderamento, que, pesquisados e aprofundados pela ONU Mulheres, já estão em desenvolvimento e passam a ser métricas para garantir ascensão delas nos postos de trabalho.

Quadro 2: Princípios de Empoderamento

Áreas prioritárias	Significado
Estabelecer	liderança corporativa sensível à igualdade de gênero, no mais alto nível.
Tratar	todas as mulheres e homens de forma justa no trabalho, respeitando e apoiando os direitos humanos e a não discriminação.
Garantir	a saúde, segurança e bem-estar de todas as mulheres e homens que trabalham na empresa.

8. MULHER NA CONTABILIDADE: AVANÇOS, DESAFIOS E PERSPECTIVAS

JANAÍNA RUTE DA SILVA DOURADO • ALINE MARIANE DIAS
PATRICIA BARBOSA DA SILVA

Áreas prioritárias	Significado
Promover	educação, capacitação e desenvolvimento profissional para as mulheres.
Apoiar	o empreendedorismo de mulheres e promover políticas de empoderamento das mulheres por meio das cadeias de suprimento de marketing.
Promover	a igualdade de gênero a partir de iniciativas voltadas à comunidade e ao ativismo social.
Medir	documentar e publicar os progressos da empresa na promoção da igualdade de gênero.

Fonte: Elaborados pelos autores. Dados da pesquisa. (ONU MULHERES, 2017).

Na perspectiva de promover a discussão e as propostas sobre a participação das mulheres no mercado de trabalho, foi possível constatar diferentes situações pelas políticas de organizações internacionais para promover o debate sobre a inserção e presença das mulheres de forma a garantir a equidade de gênero, em especial no mercado de trabalho das profissionais da carreira contábil no ambiente corporativo e acadêmico, considerando os recortes necessários para atender a todas elas e mobilizando, assim, a interseccionalidade como chave de compreensão para contemplar, além do gênero, as questões de classe e de raça.

8.5. METODOLOGIA

A metodologia utilizada ocorreu primeiro pela pesquisa documental, de forma que o levantamento teórico dos principais conceitos que circundam a mulher na sociedade e os principais impactos, desafios e avanços da presença dela procurou verificar o significado e as consequências dessas possibilidades e dificuldades de acesso na academia e no mundo corporativo. Relacionou, assim, as perspectivas efetivas de permanência e as reverberações advindas de suas competências. Para a pesquisa documental, na medida em que se organizam informações que estão dispersas e separadas, é possível que elas sirvam como consulta em estudos futuros. Nesse sentido:

(...) deixar correr o olhar sem se fixar só numa pista, escutar tudo em redor sem se contentar só com uma mensagem, apreender os ambientes e, finalmente, procurar discernir as dimensões essenciais do problema estudado, as suas facetas mais reveladoras e, a partir daí, os modos de abordagem mais esclarecedores. (QUIVY; CAMPENHOUDT, 1998, p. 83).

Dessa forma, o aprofundamento do trabalho ocorreu por meio da coleta de dados com pesquisa quantitativa e análise qualitativa dos resultados obtidos das perguntas abertas, a fim de compreender o grau de conhecimento sobre o assunto abordado, organizar as informações e analisá-las. O objetivo era a averiguação dos impactos da presença e da permanência das mulheres no mercado de trabalho, tanto no ambiente acadêmico quanto no corporativo, bem como das implicações relacionadas inclusive ao desenvolvimento e às novas perspectivas para a permanência diante das prerrogativas que atravessam as diferentes e plurais realidades das mulheres.

As pesquisas do presente texto ocorreram com base em levantamentos previamente realizados pelo CFC (2020), em pesquisas com as contadoras no intuito de obter dados para ornar possível a compreensão do modo de existir das profissionais no mercado de trabalho, tanto no ambiente corporativo quanto no acadêmico. Ocorreram também com base nos formulários com perguntas de cunho quantitativo e qualitativo com vistas a compreender as perspectivas efetivas das contadoras quanto à ampliação e divulgação das experiências como profissional.

8.6. DISCUSSÕES E RESULTADOS

Reitera-se que as análises realizadas ocorreram com base nos dados estatísticos do CFC e, em um segundo momento, nas respostas de contadoras e técnicas, a partir dos questionários disponibilizados na página do CFC, em redes sociais e nos e-mails enviados a diversas universidades.

8.6.1 Dados estatísticos – CFC

O Brasil possui mais de 210 milhões de habitantes (IBGE, 2020). Dentro dessa população, havia, em outubro de 2020, 518.862 profissionais da contabilidade com registro ativo, dos quais 296.890 eram homens e 221.972 mulheres (CFC, 2020).

O registro profissional para os contabilistas formados como técnicos em contabilidade havia sido assegurado até 1º de junho de 2015, pela Lei nº 12.249/2010. Após o prazo, apenas os bacharéis em Ciências Contábeis passaram a poder requerer o registro para o exercício da profissão. Por essa razão, notou-se um maior número de registros de bacharéis em Ciências Contábeis no país.

No quadro 3, é possível analisar como esses registros estavam divididos por categoria e gênero:

Quadro 3: Percentual de categoria e gênero do registro ativos no país

Categoria e Gênero	Percentual
Contador	37,28%
Contadora	31,68%
Técnico em Contabilidade	19,94%
Técnica em Contabilidade	11,10%

Fonte: Elaborado pelos autores. Dados da pesquisa. (CFC, 2020).

No quadro 4, é possível identificar a distribuição dos profissionais por categoria e gênero em cada uma das regiões do país:

Quadro 4: Percentual de categoria e gênero por região.

Unidade da Federação	Contador	Técnico	Contadora	Técnica
Centro-Oeste	41,75%	18,39%	31,43%	8,43%
Nordeste	39,20%	18,84%	31,53%	10,43%
Norte	38,70%	12,85%	41,10%	7,35%

Unidade da Federação	Contador	Técnico	Contadora	Técnica
Sudeste	35,17%	22,19%	30,01%	12,63%
Sul	39,04%	17,53%	33,60%	9,83%

Fonte: Elaborado pelos autores. Dados da pesquisa. (CFC, 2020).

Entre as profissionais do gênero feminino, 164.367 estão registradas como bacharéis em Ciências Contábeis e 57.605 como técnicas em contabilidade. No quadro a seguir, é possível identificar o número de profissionais por unidade de federação:

Quadro 5: Número de profissionais ativos do gênero feminino por UF

Unidade da Federação	Contador	Técnico
AC	505	102
AL	1.242	309
AM	3.057	732
AP	626	106
BA	6.603	2.056
CE	4.093	1.497
DF	4.162	1.442
ES	3.830	1.037
GO	3.664	1.049
MA	2.238	648
MG	16.022	7.508
MS	2.431	806
MT	3.683	442
PA	5.146	756
PB	2.030	626
PE	4.448	2.445
PI	2.060	417

8. MULHER NA CONTABILIDADE: AVANÇOS, DESAFIOS E PERSPECTIVAS

JANAÍNA RUTE DA SILVA DOURADO • ALINE MARIANE DIAS
PATRÍCIA BARBOSA DA SILVA

Unidade da Federação	Contador	Técnico
PR	10.360	2.262
RJ	16.366	6.573
RN	2.530	373
RO	1.652	317
RR	567	76
RS	12.722	5.694
SC	7.895	1.114
SE	1.178	374
SP	44.065	18.653
TO	1.192	191

Fonte: Elaborado pelos autores. Dados da pesquisa. (CFC, 2020).

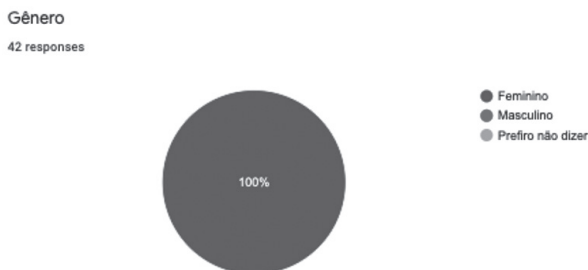
Pela análise dos dados fornecidos no quadro 5, é possível notar que os três estados que possuem o maior número de registros são: São Paulo, Minas Gerais e Rio de Janeiro. De acordo com os dados divulgados em pelo IBGE em 27 de agosto de 2020, no Diário Oficial da União, esses são os três estados mais populosos do país, com 46.289.333, 21.292.666 e 17.366.189 habitantes, respectivamente (AGÊNCIA BRASIL, 2020). Essa maior concentração de pessoas poderia justificar o grande número de profissionais localizadas nessas regiões.

Para conhecer um pouco mais da realidade dessas profissionais, foi elaborado um questionário com quatorze questões. Nele, as autoras compartilharam contatos pelas redes sociais e pelo e-mail. Abordaram-se questões atinentes à formação, renda, área de atuação e dificuldades de permanência na profissão.

8.6.2 Resultados do questionário

O questionário possui quatorze questões e foi compartilhado pelas redes de contato, pelas universidades e pelo próprio CFC. Recebeu 42 respostas, e os resultados estão reportados nas imagens abaixo:

Imagem 2: Gênero dos respondentes

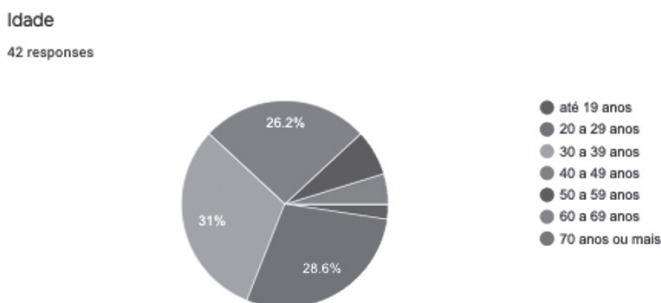


Fonte: Questionário elaborado pelas autoras.

Como a pesquisa é voltada à realidade da mulher na contabilidade, o questionário foi respondido apenas por profissionais do gênero feminino, e todas as respondentes se identificam assim.

Quanto à faixa etária, apenas uma das respondentes possui 19 anos; 36 delas estão entre os 20 e 49 anos e 5 entre 50 e 69 anos. É possível identificar o percentual de profissionais em cada faixa etária na imagem 3:

Imagem 3: Idade dos respondentes



Fonte: Questionário elaborado pelas autoras.

Quanto à formação, 47,6% são graduadas, 33,3% possuem alguma especialização na área contábil ou tributária e 19% são mestres.

Na imagem 4, a seguir, é possível identificar a etnia declarada pelas participantes:

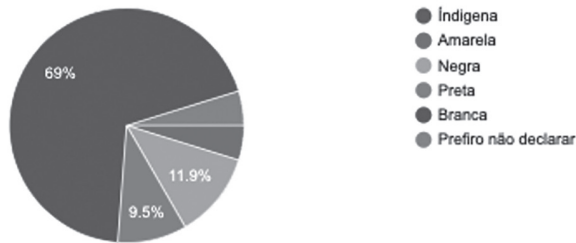
8. MULHER NA CONTABILIDADE: AVANÇOS, DESAFIOS E PERSPECTIVAS

JANAÍNA RUTE DA SILVA DOURADO • ALINE MARIANE DIAS
PATRÍCIA BARBOSA DA SILVA

Imagem 4: Raça e etnia dos respondentes

Segundo as categorias do IBGE, como você declara sua cor ou etnia?

42 responses

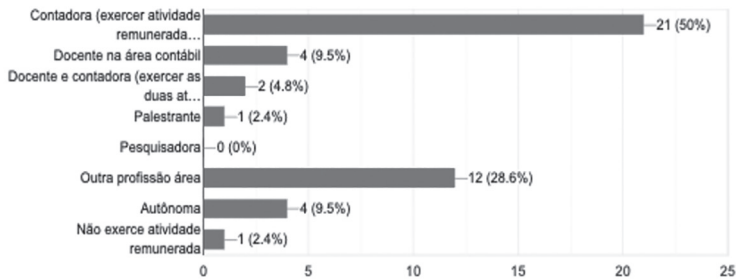


Fonte: Questionário elaborado pelas autoras

Imagem 5: Atividade Remunerada

Atividade remunerada

42 responses



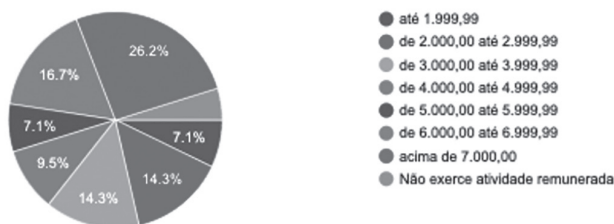
Fonte: Questionário elaborado pelas autoras.

Das 42 respondentes, 32 (76,2%) são contadoras, trabalham na área e exercem atividade remunerada, ao passo que 12 (28,6%) estão em outra área. Apenas 1 (2,4%) não atua profissionalmente.

Imagem 6: Faixa Salarial

No que tange a configuração de Classe Social, peço por gentileza que escolha a faixa salarial, mais próxima da sua realidade.

42 respostas



Fonte: Questionário elaborado pelas autoras.

Das 42 profissionais da contabilidade, 76,2% delas exercem atividade remunerada como contadoras e áreas coligadas à contabilidade e conciliam a profissão com a docência, palestras, atuação em outras áreas da contabilidade ou gerenciamento, como proprietárias, de escritórios contábeis.

A faixa salarial predominante de acordo com as divisões feitas no formulário corresponde à categoria “acima de R\$ 7.000,00”, com o percentual de 26,2% (11 respondentes). Em seguida, comparativamente, o número total de 10 respondentes têm a faixa salarial entre de R\$ 5.000,00 até R\$ 6.999,99, e as outras 21 (que totalizam 50%) recebem até R\$ 4.999,99.

Das 42 respondentes, 95,2% atuam em áreas ligadas à contabilidade, das quais 78,6% estão ligadas a algum Conselho ou Entidade de Classe e 52,4% ao CRC/SP, de maneira mais específica, conforme imagem 7:

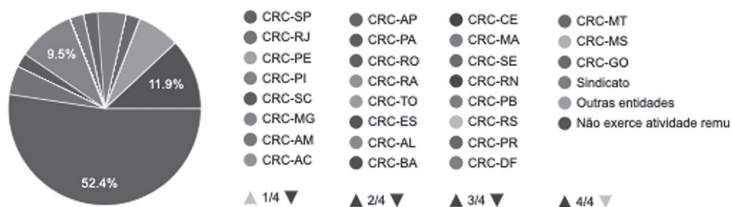
8. MULHER NA CONTABILIDADE: AVANÇOS, DESAFIOS E PERSPECTIVAS

JANAÍNA RUTE DA SILVA DOURADO • ALINE MARIANE DIAS
PATRÍCIA BARBOSA DA SILVA

Imagem 7: Conselhos e Entidades de Classe das respondentes

Se a resposta anterior for "sim", qual?

42 respostas



Fonte: Questionário elaborado pelas autoras.

Uma das questões abordava a atuação na área acadêmica e de pesquisa. As profissionais foram questionadas sobre a publicação de artigos acadêmicos, blogs e livros. Entre as respondentes, 31% delas realizaram publicação de artigos acadêmicos, 9,5% já publicaram algum texto em blogs, 2,4% fizeram publicação em capítulo de livros e 61,9% publicaram em outros canais ou não fizeram qualquer tipo de publicação.

As respondentes também opinaram sobre as dificuldades de permanência na carreira contábil:

Imagem 8: Dificuldades em permanecer na Carreira Contábil

Dificuldades em permanecer na Carreira Contábil - Seja Ambiente Corporativo ou Acadêmico - Informe a frase que mais te representa.

42 respostas



Fonte: Questionário elaborado pelas autoras.

Dessa forma, para 42,9% das respondentes, não existem problemas para exercer a carreira, 21,4% delas apontam falta de reconhecimento, 9,5% foram demitidas quando retornaram ao trabalho após a licença-maternidade, 9,5% relatam alguma outra dificuldade não abordada no questionário e 7,1% acreditam que o fato de terem filho dificulta a permanência na área.

Duas frases afirmativas foram apresentadas às respondentes para que elas informassem se concordavam ou não com a afirmativa. As opções foram elaboradas de acordo com a Escala *Likert* e apresentavam as seguintes opções: “Concordo totalmente”; “concordo”, “indiferente”, “discordo” e “discordo completamente”.

A primeira afirmativa apresentada foi: “Percebo diferença no tratamento (no ambiente corporativo ou acadêmico), em relação ao gênero oposto”. Das 42 respondentes, 19 acreditam ser indiferente o tratamento na área acadêmica e 22 concordam com a frase quando aplicada ao ambiente corporativo. “Para realizar atividades profissionais (acadêmicas ou corporativas) o seu esforço e empenho precisa ser maior em relação ao gênero oposto. Abaixo apresente o grau que mais te representa” foi a segunda frase afirmativa apresentada, e o resultado no âmbito acadêmico foi muito semelhante à afirmativa anterior, já que 18 respondentes acreditam ser indiferente o esforço em relação ao gênero oposto. Entretanto, 17 profissionais concordam com a afirmativa quando aplicada nas atividades corporativas e 13 concordam totalmente. Ou seja, cerca de 71% das profissionais que responderam ao questionário concordam, parcial ou totalmente, que a mulher no ambiente corporativo precisa se esforçar mais do que o homem.

Algumas profissionais contribuíram com a pesquisa qualitativa e relataram detalhes sobre a experiência na área contábil. Algumas delas acreditam que os empresários ainda enxergam o contador como um profissional cumpridor de obrigações e não entendem a importância dos dados contábeis e, por essa razão, há uma grande desvalorização da profissão.

Outras respondentes disseram sentir que o ambiente corporativo ainda é muito machista se comparado à área pública e à acadêmica. Além disso, acreditam que há uma predominância masculina nas lideranças

contábeis e, por essa razão, as profissionais que alcançam esses cargos precisam se esforçar muito mais do que os homens para serem notadas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com as análises realizadas, levando em consideração o aprofundamento teórico e unindo a base de informações disponibilizadas pelo CFC, foi possível coletar e compreender percentuais de gênero por região, estados e categorias, como bacharéis e técnicas. Nesse sentido, constata-se que a maior quantidade de registro de contadoras que de contadores somente acontece na região Norte do país.

Uma constatação importante é o fato de a base de dados aberta do CFC não possuir o recorte de raça para os profissionais de contabilidade, independente do gênero. Esse levantamento é importante quando se percebe que a maior parte da população brasileira, segundo o último censo, se autointitula negra (pretos e pardos, para o IBGE), ou seja, é fundamental compreender quantos deles são negros e negras, tendo em em consideração a teoria da interseccionalidade.

Em relação à pesquisa realizada entre as profissionais de contabilidade, a qual passou, inclusive, pela validação do CFC (e este pode, por sua vez, utilizá-la), ainda é possível identificar, após os critérios de análise, algumas situações capazes de impactar a carreira da contadora no ambiente corporativo, uma vez que, do grupo que participou da pesquisa, 47,6% são graduadas, 33,3% são especializadas na área contábil e apenas 19% são mestres.

A conciliação na profissão contábil dentro do ambiente corporativo traz complexidade ao crescimento na carreira, a exemplo da docência em cargos de destaque, por demandar mais quantidade de pré-requisitos em relação ao gênero oposto.

Para conciliar áreas distintas, profissional, familiar e acadêmica, nas realizações pessoais, em geral as mulheres optam por serem proprietárias de escritórios contábeis, uma vez que por inúmeras situações reveladas na presente pesquisa, têm dificuldades de permanecer nas empresas.

Pelas demandas profissionais e particulares e pela assunção de inúmeros papéis sociais, elas dificilmente se aprofundam na área da pesquisa ou da publicação de artigos acadêmicos científicos. Isso foi

relatado também na situação de equidade de gênero nos objetivos do desenvolvimento sustentável.

Ressalta-se que muito deve ser realizado para que ocorra, de fato, a equidade de gênero, bem como para que seja possível apurar a raça das profissionais, reconhecer líderes desses grupos e apresentar políticas consistentes capazes de trazer perenidade e permanência dessas mulheres nas carreiras corporativas ou mesmo acadêmicas na área contábil. Destaca-se, assim, o papel que este próprio capítulo teve para um registro destinado a compreender, constatar e analisar a presença da mulher na área contábil, oportunizando novas pesquisas e possibilidades de aprofundamentos teóricos, tanto no campo corporativo, como no acadêmico.

AGÊNCIA BRASIL. **População do Brasil passa de 211,7 milhões de habitantes, estima IBGE.** Agência Brasil. 2020. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/general/noticia/2020-08/populacao-do-brasil-passa-de-2117-milhoes-de-habitantes-estima-ibge>> Acesso em: 28 out. 2020.

AKOTIRENE, C. **O que é Interseccionalidade?** Feminismos Plurais. Grupo Letramento. 2018.

BARBOSA, R. P.; DOURADO, J. R. S. **A interseccionalidade nas organizações – Relato de Experiência Acadêmica e Organizacional.** Gender, Work and Organization: a South American Workshop. 21 de novembro de 2019 e 23 de novembro de 2019. FGV. Disponível em: <<https://eaesp.fgv.br/centros/nucleo-estudos-organizacoes-e-pessoas/projetos/gender-work-and-organization-south-american-workshop>>. Acesso em: 30 out. 2020.

CRENSHAW, K. Documento para o encontro de especialistas em aspectos da discriminação racial relativos ao gênero. In: **Rev. Estud. Fem.** 2002. vol. 10, n.1, pp. 171-188. <<https://doi.org/10.1590/S0104-026X2002000100011>>. Acesso em: 30 set. 2020.

CFC – CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Mulher Contabilista.** CFC. 2016. Disponível em: <<https://cfc.org.br/projetos-programas/mulher-contabilista/>>. Acesso em: 19 set. 2020.

_____. **Profissionais Ativos nos Conselhos Regionais de Contabilidade agrupados por Gênero.** CFC. 2020. Disponível em: <<https://www3.cfc.org.br/spw/crcs/ConsultaPorRegiao.aspx?Tipo=0>>. Acesso em: 08 nov. 2020.

CRC-SP. CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE.

Mulheres estão cada vez mais presentes na Contabilidade. 2019. Comissão CRCSP Mulher. Disponível em <<http://comissoes.crcsp.org.br/mulher/2019/05/10/mulheres-estao-cada-vez-mais-presentes-na-contabilidade>>. Acesso em: 15 out. 2020.

_____. PORTAL. **História do CRCSP.** Conheça o CRCSP. CRC. 2020. Disponível em: <<https://crcsp.org.br/portal/conheca/historia.asp>>. Acesso em: 20 out. 2020.

FELICIANO, R. **Mulheres se destacam por atuação e crescimento profissional na Contabilidade.** CFC. 2018. Fenacon.org.br. Disponível em: <<http://www.fenacon.org.br/noticias/mulheres-se-destacam-por-atuacao-e-crescimento-profissional-na-contabilidade-3076/>> Acesso em: 22 nov. /2020.

GONZALEZ, L. A mulher Negra na Sociedade Brasileira. In. LUZ, Madel T (Org.). **O Lugar da Mulher:** estudos sobre a condição feminina na sociedade atual. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1982.

_____. **Racismo e Sexismo na Cultura Brasileira.** ANPOCS, CAXAMBU. 1983.

_____. A categoria político-cultural de amefricanidade. In: **Tempo Brasileiro.** Rio de Janeiro, nº. 92/93 (jan./jun.). 1988b, p. 69-82.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. População. Projeção da população do Brasil e das Unidades da Federação. **IBGE.** 2020. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/index.html?utm_source=portal&utm_medium=popclock&utm_campaign=novo_popclock>. Acesso em: 09 out. 2020.

LEAL, J. Inserção da mulher no mercado de trabalho foi passo importante para novas configurações sociais. Ano: 49. Edição n. 20. **Sociedade.** 2016. Disponível em: <http://www.usp.br/aunantigo/exibir?id=7501&ed=1302&f=23>. Acesso em: 29 out. 2020.

8. MULHER NA CONTABILIDADE: AVANÇOS, DESAFIOS E PERSPECTIVAS

JANAÍNA RUTE DA SILVA DOURADO • ALINE MARIANE DIAS
PATRICIA BARBOSA DA SILVA

NARVAZ, M. G, KOLLER, S. H. Famílias e patriarcado: da prescrição normativa à subversão criativa. **Psicologia e Sociedade**. vol. 18 no.1 Porto Alegre Jan./Apr. 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822006000100007>. Acesso em: 28 out. 2020.

ONU – ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. ONU Mulheres. **Empresas**. ONU. 2013. Disponível em: <<http://www.onumulheres.org.br/onu-mulheres/sobre-a-onu-mulheres/>>. Acesso em: 07 abr. 2019.

PISCITELLI, A. **Gênero a história de um conceito**. Editora UFRJ. 2006. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4275208/mod_resource/content/1/PISCITELLI%2C%20Adriana.%20G%C3%AAnero%20a%20hist%C3%B3ria%20de%20um%20conceito..PDF>. Acesso em: 05 mai. 2019.

QUIVY, R & CAMPENHOUDT, L.V. **Manual de investigação em ciências sociais**. 2 ed. Lisboa: Gradiva, 1998.

ROCHADEL, G. M. M. História do trabalho da mulher. **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, X, 40. 2007. Disponível em: <http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=3898>. Acesso em: 18 out. 2020.

SANTOS, F. **O Empoderamento das Mulheres na Contabilidade**. Conselho Federal de Contabilidade – CFC. 2018. Disponível em: <<https://cfc.org.br/noticias/o-empoderamento-das-mulheres-na-contabilidade/>>. Acesso em: 1º mai. 2019.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Por que é Fundamental Estimular o Empreendedorismo Feminino?**. SEBRAE. 2019. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/por-que-e-fundamental-estimular-oempreendedorismo-feminino,-ca96df3476959610VgnVCM1000004c00210aRCRD/>> Acesso em: 18 abr. 2019.

SILVA, M.S.; ASSIS, F.A. A História da Contabilidade no Brasil. **Periódico Científico Negócios em Projeção**. v.6, n.2, 2015. ISSN: 2178-6259

SHORTER, E. **Women's work: what difference did capitalism make?** Theory and Society, pp. 513-527, 1976.

Resumo

Os aspectos sociais e financeiros já estavam abalados antes do período pandêmico e agora tendem a ser ainda mais prejudicados. O cenário é crítico, a reforma tributária está ocorrendo e a gestão financeira, de custos e precificação se faz primordial. O objetivo deste artigo é apresentar possíveis soluções no assunto para práticas nas contingências da Covid-19. Os temas evidenciados foram confrontados com autores da área. A pesquisa caracteriza-se como exploratória e partiu da leitura, observação e destaques em sites, periódicos, mídias, debates, audições, publicações e reflexões a respeito de finanças, custos, precificação e gestão, durante a crise. O “caixa” e os “custos” foram as palavras mais evidentes das frases recolhidas. O conhecimento dos custos é responsável pela permanência das empresas. Usá-lo estrategicamente leva à compreensão dos geradores e direcionadores dos custos de uma entidade e investir em tecnologia da informação, inovações, em novas formas de trabalho, contribui para a redução dos riscos nas operações e possibilita a duração dos negócios. Também permite avaliar e verificar as mudanças e alternativas a implementar, de modo cuidadoso, com alterações dos processos. A contribuição esperada deste texto é salientar que a gestão financeira, de custos e precificação são soluções essenciais numa crise, e demonstrar a relevância da Contabilidade Gerencial. Deve-se avaliar o que mudar, verificar as alternativas possíveis e alterar os processos. O momento é crítico, incerto e aponta dúvidas e certezas. Os processos tendem a ser rápidos e diferentes, num contexto em que hábitos e prioridades de consumo das pessoas mudaram. A gestão estratégica de custos existe como uma solução para o sucesso empresarial.

Palavras-chave: Custos. Finanças. Precificação. Inovação. Pandemia.

Gestão de finanças e custos em crises: reflexões para superar a pandemia do século XXI

Antonio Robles Junior
Laura Pereira Robles

INTRODUÇÃO

Ao liderar uma empresa, é bom refletir acerca da situação atual do mundo globalizado, do país, da sua região e da empresa, durante e após a pandemia. Os fatos e as soluções da atualidade ocorrem cada vez mais rapidamente e isso se faz necessário. Para tanto, é de bom alvitre elencar algumas das questões e decidir possíveis soluções que se devem empreender. Os modelos e os relacionamentos de trabalho mudaram, o jeito de cumprimentar uma pessoa querida mudou, nosso comportamento em casa e nas ruas mudou. Tudo é veloz e diferente do que existiu pouco tempo atrás e do que se conhece. O medo surgiu e permanece! O governo deverá atender às prioridades no período. Estimular projetos e atividades torna-se relevante para a saúde e a economia. Tudo isso conduz a mudanças de hábitos e prioridades de consumo das pessoas. Com a pandemia, a desigualdade social ficou e ficará mais acentuada, neste ano e nos próximos também. No Brasil, criou-se uma desorganização governamental entre a federação, estados e municípios. Infelizmente, os programas sociais e humanizadores adequados não existem para restaurar o clima desesperador. Os que se instalaram foram pífios e inseguros e provocaram filas e aglomerações. Muitos erros foram cometidos, devido à má comunicação, à confusão e aos conflitos em meio à pandemia: o

mundo e o país se transformaram num pandemônio. Na atualidade, são intensas as transformações do tempo. Em seu percurso, ele carrega consigo angústias, ansiedades, medos, mas também oportunidades. É preciso focar nas chances que darão folego para a esperança de dias melhores. Do que está acontecendo ao redor da pandemia Covid-19, muito vai passar e muito vai ficar. Dessa experiência, pode-se inferir que mudanças ocorrerão, das mais leves às mais pesadas.

É preciso avaliar o que deve mudar, verificar as alternativas possíveis, implementar de modo cuidadoso as alterações de processos. O isolamento social e o trabalho em casa parecem ser algumas das formas de prevenir a propagação da doença. Essas atitudes foram recomendadas pela Organização Mundial da Saúde (OMS) e referendadas pelo Conselho Nacional de Saúde (CNS), como forma de evitar o progresso da doença (BRASIL, 2020). Esses procedimentos ocorrem em outros locais e são uma realidade global. Ações como essas geram mudanças em aspectos sociais e profissionais. Serão necessárias medidas de aprendizagem, desenvolvimento e mudança para garantir a saúde física e mental dos indivíduos, bem como a manutenção das empresas e, por consequência, dos empregos. Todos ficaram sobrecarregados, em especial os profissionais da área da saúde, impotentes em recursos e métodos de tratamentos eficazes e efetivos, sob o desrespeito dos governos que afrontam os países e priorizam a economia em detrimento da sobrevivência sem estratégias de recuperação. Isso porque mesmo as melhores políticas de recuperação não serão sustentáveis.

Não bastarão políticas econômicas, pois são necessárias ações básicas que evitem que o povo adoça. Deve haver políticas para diminuir as desigualdades, as quais vão desde saneamento básico, racialidade, moradia, assistência aos sem-teto, transporte, idosos, contra a violência urbana, prevenção de acidentes, boa escolaridade e educação e incentivo à cultura. Diante desse cenário e da alteração na conduta das pessoas, deve-se pensar nas ações a tomar a fim de reduzir os riscos das operações e permitir a sobrevivência dos negócios. Não existem respostas certas ou estratégias simples diante de cenários de crise, sobretudo quando são resultantes de contextos mundiais. A doença, originada pelo coronavírus, acarretará consequências no comportamento mundial. Além

do impacto no âmbito da saúde pública, haverá repercussões no aspecto social e econômico das nações.

Em cenários como este, a tecnologia é fundamental e a mais exigida para garantir o fluxo das operações e atender às diversas áreas. A situação de calamidade torna os investimentos em inovação necessários. No entanto, estes ainda não são realidade para todas as empresas, sobretudo neste país. Inovar virou questão de sobrevivência, pois grande parte dos setores precisa encontrar novas saídas a qualquer custo se não quiser desaparecer. O cenário atual apresenta-se crítico, incerto e aponta para desentendimentos e calamidades. Então, da população, dos negócios e da política vigente, surgem dúvidas e certezas.

A ocorrência do momento é, sem dúvida, a do coronavírus e o comprometimento que ele causa na saúde e na economia. A reflexão que deve ser feita refere-se a esse estado crítico, que pode perdurar por meses ou até anos. Como combater o genocídio empresarial? Como desenvolver políticas para ressuscitar pessoas jurídicas? As pessoas e as empresas necessitam de estabilidade, no entanto muitas ações governamentais confundem e impedem a direção a seguir, em especial pelo momento da reforma tributária. Ao mesmo tempo, o noticiário continua esclarecendo e provocando incertezas na população e no meio empresarial. Devido às mudanças do mercado, é preciso dar soluções para as empresas com ações diferenciadas a fim de garantir a sobrevivência e a permanência delas, oferecer infraestrutura do trabalho no país e estimular a competitividade e a criação de empregos. Percebe-se que, no isolamento parcial ou total das comunidades, houve grande diminuição na circulação pela cidade, o que diminuiu a crise sanitária da Covid-19 e aumentou a dos negócios. Assim sendo, é preciso questionar sobre o futuro das famílias e da economia enlaçadas nesse processo de inatividade e instabilidade!

O objetivo deste trabalho é evidenciar como a boa gestão financeira e de custos poderá beneficiar as organizações num momento tão delicado, que precisa de cuidados. O método utilizado justifica-se por ser o resultado espontâneo de pesquisa exploratória em sites, livros, conversas, debates e artigos, que direcionaram os comentários. Os resultados

dessa pesquisa balizaram a apresentação deste trabalho, guiando, com os itens destacados, a apresentação, a discussão e as considerações. Os temas referem-se ao passado, ao presente e ao futuro das pessoas e das empresas, na busca por soluções.

9.1. APRESENTAÇÃO: GESTÃO FINANCEIRA, PRECIFICAÇÃO E CUSTOS

9.1.1 Gestão financeira

No atual panorama econômico do mundo, há a tendência de realizar uma revisão das medidas orçamentárias empresariais para conter custos, pois a realidade financeira necessita ser apurada. Num cenário de contenção de custos, no setor empresarial, com alta tributação e baixa intenção de incentivos fiscais que dificultam sobremaneira o planejamento e a operação das atividades.

A Covid-19, doença que provocou intensa ruptura social e é considerada como o “mal do século”, com milhões de casos confirmados no mundo, milhares de mortes e muitas mudanças na rotina da população mundial (a exemplo da predominância do isolamento social e da obrigatoriedade do uso de máscaras), também provocou a falência das organizações. A situação provocou muitas alterações, e o mundo ainda deve se transformar bastante, especialmente nos negócios e nos relacionamentos pessoais devidos à pandemia (pandemônio).

Os aspectos sociais estavam abalados, bem como os cenários profissional e financeiro. O conhecimento do assunto auxilia o gestor na boa gestão financeira ao administrar e controlar os custos gerados na produção e na comercialização de serviços ou produtos. O preço final de um serviço prestado ou produto vendido depende do quanto é investido para que ele exista e de quanto o cliente esteja disposto a pagar.


É necessário manter as finanças das empresas equilibradas, pois, no caso específico dos pequenos empresários, com os mesmos (e até mais, pelo fato de alguns confundirem as contas pessoais com as empresariais) problemas dos médios e grandes. Existem a ocorrência de renegociação direta de dívidas e a oitiva da oferta dos credores para fazer um novo contrato

com a dívida renegociada. Aconselha-se a não deixar o endividamento crescer e procurar trocar um débito caro por um mais barato, com juros menores e prazos maiores para pagamento (SEBRAE, 2015).

Os objetivos da organização financeira das empresas são os de determinar as necessidades de recursos financeiros, obter recursos da forma vantajosa, aplicar racionalmente esses recursos, controlar as aplicações dos lucros e analisar a situação econômica e financeira da empresa, a partir de instrumentos adequados. Nesse sentido, a eficácia define-se pela relação adequada entre os resultados e os recursos necessários para obtê-los. A eficiência significa o melhor rendimento com o menor custo.

A crise econômica, após a pandemia, cresceu com as dificuldades para controlar despesas públicas e privadas (com ênfase na busca da eficiência do setor público), pois o desempenho financeiro, a redução de custos e o melhor uso do dinheiro são fundamentais para a obtenção de equilíbrio (RODRIGUES, 2017).

Todas as áreas da gestão deverão atuar com sinergia em um trabalho cooperativo e sincronizado, e os líderes devem dar o exemplo de boas práticas, pois não se devem implantar novas ações se os gestores não forem capazes de exercitá-las.

Em consequência da crise atual, espera-se uma recessão geral e pretende-se uma recuperação que pode ser em V, W ou  (símbolo Nike). Para cada configuração, há a necessidade de um plano específico. A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e outras organizações mundiais preveem outra crise, que levará a uma contração global.

Surgirão novas demandas, capacidades e desafios e, para tanto, é preciso deixar práticas antigas por novos posicionamentos, já que o futuro será bem diferente. Todos devem se desprender de hábitos passados para enfrentar novos paradigmas no futuro. Nele, haverá desafios a superar, em especial nas finanças, por parte da gestão e dos *stakeholders*. Para isso, a inovação é uma das saídas para o êxito.

O enfoque deste trabalho direciona-se principalmente à área financeira das empresas e à contribuição para o aprimoramento da administração. Para dar as respostas possíveis para as questões, é bom partir do

entendimento de que o cenário projetado vai resultar em consequências e problemas: para tanto, algumas atitudes devem ser tomadas pelo administrador a fim de que as empresas (de qualquer natureza) sobrevivam às adversidades que possam surgir.

9.1.2 Precificação com base em custos

A situação atual não permite precificar de modo correto, e o produto ou serviço adquire um preço sem base e se perde dinheiro, deixando de lucrar. Logo, os métodos de custeio surgem dessa necessidade (LÍDER JR., 2019).

As empresas têm custos e despesas variáveis e fixas. Dessa forma, identifica-se o modo como o preço do produto ou serviço deve ser balizado, e os custos são os gastos dispendidos na produção de produtos e na prestação de serviços. É bom recordar que os custos fixos são os necessários para a produção e não variam com a quantidade produzida, referem-se às quantias fixas pagas todos os meses para que um processo seja contínuo, como o aluguel da fábrica. Os custos variáveis são os que variam conforme a quantidade produzida, uma vez que, quanto maior for a produção, maiores serão esses custos, como a matéria-prima. O comportamento engloba, porém, os conceitos de custos semifixos e ou semivariáveis também.

As despesas são valores que não interferem na produção e, quanto menores as despesas, maior o lucro. Ainda assim, elas são necessárias para manter o funcionamento da empresa. As despesas fixas estão presentes todo mês e mantêm a empresa funcionando conforme a necessidade, como o IPTU do escritório. As despesas variáveis dependem das operações não relacionadas à produção, como as comissões sobre as vendas.

Assim sendo, deve-se escolher a melhor forma para realizar o custeio, e cada um deles obedece a um determinado método, o qual se adapta melhor à realidade e à necessidade da empresa. Os custeios mais comuns são: por absorção, o direto e o baseado em atividades (ROBLES JUNIOR, 1995).

O custeio por absorção ocorre quando são apropriados os custos de produção e todos os demais custos diretos e indiretos, fixos ou variáveis.

Dessa forma, é possível identificar em que medida o produto ou serviço é significativo para os resultados. Também é necessário desenvolver um critério para ratear os custos fixos, e os mais comuns: mão de obra, hora-máquina, hora-homem etc. Além disso, ele deve estar alinhado à necessidade, já que é subjetivo e pode ser interpretado de diferentes modos.

O custeio direto ocorre quando são apropriados os custos e despesas variáveis, além dos custos e das despesas fixas diretas para apurar as margens de contribuição de cada produto ou serviço e de cada linha ou unidade operativa, permitindo identificar a contribuição de cada produto ou serviço, linha ou unidade operativa para a cobertura dos custos e despesas fixas comuns ou corporativas, bem como a geração dos lucros ou prejuízos.

A diferença entre as receitas, custos e despesas variáveis de cada produto ou serviço é denominada de primeira margem de contribuição ou contribuição dos produtos ou serviços. A partir da dedução dessa margem, obtém-se, com os custos e despesas diretas, a segunda margem de contribuição ou contribuição de cada linha de produtos e serviços ou unidade operativa.

As formas de custeio apresentam vantagens e desvantagens. Em razão disso, identifica-se qual é o método de custeio adequado para cada situação ou necessidade. Os preços reproduzem a economia nas bases capitalistas onde se atua. A formação dos preços com base em custos repõe, com lucro, as condições da atividade em que se opera. A precificação garante que a economia capitalista seja socialmente aceita, sob as condições em que está incorporada (ANDRADE; PALLUDETTO, 2019). Logo, o balizamento dos preços baseados em custos depende do aceite do mercado.

9.2. METODOLOGIA, RESULTADOS E ANÁLISES

De muito ouvir e ler sobre o momento da crise, construiu-se uma listagem das frases, atitudes e posturas recolhidas, o que se constituiu de fato uma pesquisa exploratória descritiva com finalidades explicativas. Em seguida, resolveu-se escrever sobre o material obtido sem referir-se às fontes que foram genéricas. Optou-se por essa forma de pesquisa porque ela reconhece os itens mais evidentes, trabalha com eles e os esclarece, o que permitiu a condução da apresentação deste trabalho a partir

de uma linha de investigação específica. A finalidade dessa estratégia foi elencar o que mais se ouviu e leu na mídia, em artigos, em publicações, em sites, em lives e em debates durante o ano 2020, que podem refletir o que as pessoas interessadas no assunto emitem e querem saber. Estas, à medida do possível, serão citadas. A lista ficou extensa e, depois de categorizar a tipologia, os dados obtidos foram classificados e serão apresentados em ordem alfabética, para: gestão financeira e custos, os quais, por sua vez, foram analisados e comentados. Assim, será feita a apresentação dos dados (numerados e em ordem alfabética) que se recolheram, referentes à análise dos conteúdos econômicos e financeiros do dia a dia na pandemia:

9.2.1 Listagem obtida com relação à gestão financeira

1. Gerar (a empresa) resultados, incentivar o consumo, aumentar a produção e as vendas – no futuro, isso não vale mais;
2. Ajustar o cronograma de recebimentos e pagamentos;
3. Analisar qual é o impacto da pandemia, em termos econômicos;
4. Aproveitar incentivos;
5. Serem relevantes as problemáticas em torno da fragilidade de gestão e subfinanciamento;
6. Atentar-se a tudo o que afeta (rá) o comércio e gera perdas para a empresa;
7. Aumentar a eficiência de custos operacionais, de *back office* e custos de gestão;
8. Avaliar a escassez de liquidez que pode ocorrer durante crises;
9. Avaliar o risco de continuidade dos negócios por conta do caixa;
10. Avaliar resultados (se estão alinhados com os esperados);
11. Avaliar a nova forma de trabalhar e considerar o viés econômico e trabalhista;
12. Buscar uma flexibilização de pagamento que possa ser oferecida ao cliente;
13. Conhecer a tributação;
14. Conhecer e executar os processos é fundamental para o equilíbrio fiscal no município;

15. Considerar a pressão no fluxo de caixa;
16. Considerar ajustes nos orçamentos e planos de implantação;
17. Definir o capital financeiro;
18. Fazer uma gestão eficiente de recursos e custos;
19. Ficar atentos ao fluxo de caixa;
20. Fortalecer as receitas;
21. Garantir recursos conforme o ritmo de fornecedores e trabalho dos funcionários;
22. Gerar caixa;
23. Ser necessário que algumas empresas renegociem as dívidas;
24. Incentivar o pagamento antecipado, oferecendo algum desconto;
25. Sucumbir e declarar falências, prática de algumas instituições;
26. Listar todas alternativas para contornar falta de recursos financeiros e em que setor(es);
27. Observar o aumento de custos financeiros;
28. Planejar o fluxo de caixa;
29. Prover investimentos em inovação;
30. Realizar uma revisão de medidas orçamentárias para contenção de custos;
31. Reduzir custos com consumo;
32. Reduzir custos com espaço físico;
33. Reduzir custos com mobiliário;
34. Reduzir a participação do setor público nos gastos em saúde (subfinanciamento);
35. Ter um caixa reforçado para o período;
36. Ter um fundo de reserva de três meses para eventualidades;
37. Verificar a contratação de recursos de Capital de Giro com os Bancos;
38. Verificar a segurança dos funcionários;
39. Verificar a situação de caixa e a possibilidade de melhorá-la;
40. Verificar medidas para melhorar o fluxo de caixa;
41. Verificar o Contas a Receber e fazer a gestão da inadimplência;
42. Verificar se a empresa depende de receitas para equilibrar as finanças;

43. Verificar se a empresa tem o caixa apertado;
44. Verificar se o home office será adequado para a empresa;
45. Verificar um aumento nos atrasos de pagamento;

A seguir, apresentam-se os temas destacados e a quantidade em que foram apontados na listagem sobre gestão financeira:

Quadro 1: Temas e quantidades destacadas na pesquisa sobre gestão financeira em 2020, SP, em sites, artigos, lives, publicações em revistas, jornais, audiências, debates...

Temas	Quantidade de destaques na pesquisa e respectivos números na lista
Caixa	09 (9., 15., 19., 22., 28., 35., 39., 40. e 43.)
Custos	07 (7., 18., 27., 30., 31., 32. e 33.)
Avaliação	04 (8., 9., 10., e 11.)
Recursos	04. (18., 21., 26. e 37.)
Pagamentos	04 (2., 12., 24. e 45.)
Capital	02 (17. e 37.)
Eficiência	01 (18.)

Fonte: Os autores.

9.2.2 Análise dos resultados quanto à gestão financeira

Da listagem, observa-se que houve mais destaques para o caixa, em número de nove vezes. Para custos, sete citações. Sobre recursos, citaram quatro vezes. Avaliação, quatro vezes. Sobre capital, houve duas citações, e eficiência e outros temas uma vez, conforme se apresenta: na listagem sobre a gestão financeira, o tema mais preocupante e mais citado foi o do “caixa” (9., 15., 19., 22., 28., 35., 39., 40. e 43.). Os resultados de consumo, produção e vendas ficaram prejudicados e mudaram. É preciso visualizar, então, o comportamento no futuro para estabelecer o plano de negócio (1. e 10.).

A retenção de capital (17.) em caixa decorre independentemente do nível de governança, por causa do maior controle nos investimentos a serem efetuados, assim como pelo contexto político econômico conturbado do país. O fluxo de caixa é um instrumento para que o administrador de empresas tome decisões. Ele evidencia os custos fixos e variáveis e possibilita o controle financeiro, com índices e indicadores que demonstrem a situação da organização para geri-la bem (MEDEIROS, 2018).

Observa-se que, numa relação negativa entre dívidas de curto prazo e retenção em caixa, o fluxo de caixa passa a ser utilizado para saldar aquisições e reduz os recursos à disposição para efetuar investimentos que não agreguem valor (18., 21., 26. e 37.). Assim, essas dívidas serão utilizadas para financiar ativos circulantes da empresa. Se o fluxo de caixa for positivo, a relação negativa entre investimento e retenção pode decorrer do autofinanciamento em detrimento do uso das dívidas. No entanto, pode haver conflitos de agência devido à propensão dos gerentes ao uso de recursos internos em detrimento dos recursos obtidos. Não obstante, devem-se considerar as restrições decorrentes do mercado brasileiro.

Assim sendo, o cronograma de “contas a receber e a pagar” deve estar alinhado à praxe do negócio (2. e 41.). Há duas razões possíveis para alargar os dias de pagamento aos fornecedores (2., 12., 24. e 45.): por um lado, isso pode dever-se à gestão e à otimização do capital de giro (37.); por outro, pode decorrer de problemas de liquidez, situação na qual as empresas ficam obrigadas a se expandir. Isso ocorre porque as pequenas empresas têm dificuldade de acesso ao crédito, o que pode fazê-las utilizar o “contas a pagar” (8.).

Negociar as “contas a receber” e fazer a gestão da inadimplência ocorre pelo aumento nos atrasos de pagamento dos clientes e pelo oferecimento de vantagens para receber antecipadamente mediante a concessão de algum desconto. Se isso não for realizado, pode-se sucumbir e declarar falência, uma vez que as empresas precisam renegociar recebimentos e dívidas para sobreviver (41.e 45.) (MAIA, 2007).

Em tempos de crise, ativos líquidos, percebidos como equivalentes de moeda por agentes econômicos, podem transformar-se em ativos ilíquidos, de longo prazo, em especial em casos de insolvência. Essa é uma

das preocupações centrais em crises de liquidez (8.): evitar que ativos líquidos percam a capacidade econômica de funcionar como moeda-crédito (RICKS, 2011) e, dessa forma, como meios finais de liquidação de contratos (DURAN; BORGES, 2018).

Também foi evidenciado que se devem aproveitar os poucos incentivos do momento, devido ao impacto econômico causado pela situação presente e pela crise financeira que já estava em andamento, diante das fragilidades na gestão e no subfinanciamento, o que se constitui como um problema relevante para a obtenção dos incentivos (4.e 5.).

As oportunidades surgem e devem ser aproveitadas e desenvolvidas. O que afeta ou afetará as perdas precisa ser evitado e avaliado, já que os custos operacionais, de *back office* e de administração aumentaram, bem como a pouca liquidez (5., 6., 7.e 8.).

Com o comércio fechado e estoques parados e sem o recebimento dos clientes, que também não conseguiam pagar, a aquisição de produtos diminuiu desde o início da pandemia. Sem o auxílio do governo para as marcas pequenas e também para as grandes, foi preciso dar condições a toda a rede de consumo, como estratégia para evitar um colapso na economia, uma vez que, sem renda, não se pode comprar e pagar. Por isso, é importante o auxílio emergencial, acompanhado também de incentivos, para ajudar o comércio e manter a produção. A medida provisória publicada na primeira semana de junho de 2020 instituiu o Programa Emergencial de Acesso a Crédito e, com ele, o governo espera facilitar o crédito, a partir da disponibilização de garantias. O texto autorizou a União a aumentar em até R\$ 20 bilhões a participação no Fundo Garantidor para Investimentos (FGI), administrado pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES).

Como havia uma crise financeira anterior à pandêmica, as empresas perderam receita. Com as contas fragilizadas, não houve como se endividar mais ainda, mesmo conseguindo maiores prazos para os pagamentos. Assim, o governo deve assumir despesas das empresas e exercer outras ações mais diretas (o que está dando resultados em outros países) ou arcar com as perdas. No entanto, fala-se de realizar a reforma tributária e fazer ajustes fiscais. De fato, há a necessidade de uma flexibilização de pagamentos a oferecer ao cliente. Ao mesmo tempo, a

tributação precisa ser conhecida, pois não é perdoada e é fundamental para o equilíbrio fiscal (4. e 14.).

Com relação ao caixa (mais citado em 9.,15.,19.,22.,28.,35.,39.,40. e 43.), explicitaram-se a pressão, atenção ao fluxo, a geração, o reforço e o aperto (que precisa ser melhorado, apoiando-se no planejamento a depender da situação), uma vez que o grande problema são os recebimentos, em virtude da inadimplência (8., 9., 10.,13.,14. e 23.). A adimplência, por sua vez, significa o cumprimento no pagamento de dívidas e tem uma função social importante ao permitir o retorno do capital ao mercado e gerar empregos, o que possibilita uma política de crédito mais flexível, com mais prazo de contratação (MAIA, 2007).

A lei estabelece que os contratos devem ser cumpridos a fim de conferir segurança aos negócios. Ocorre com frequência, porém, o descumprimento dos contratos. As obrigações devem ser cumpridas pelo devedor de maneira espontânea ou após a interpelação do credor. Qualquer que seja o prometido, o devedor está obrigado a cumprir o acordo. O credor tem o direito de receber o bem, serviço ou valor estipulado (41.).

Com relação aos colaboradores, nota-se que é necessário avaliar as novas formas de trabalho e considerar o viés econômico e trabalhista. Deve-se verificar também se o home office é adequado para a empresa, bem como as outras formas de trabalho (drive thru, marketplaces, ...) (11., 12. e 38.). O teletrabalho não implica apenas trabalhar à distância, pois vários são os fatores envolvidos tanto na parte profissional do trabalhador quanto na pessoal. Todos esses fatores devem ser considerados, uma vez que afetam o teletrabalhador de modo mais direto do que trabalhador convencional (GIRALDO; VILLEGAS, 2019).

Quanto aos custos, é fundamental a gestão eficiente de recursos e custos com consumo, redução de custos com espaço físico, com mobiliário. A contenção de custos existe para compensar o aumento de custos operacionais e financeiros (juros) (18.). A eficiência é definida pela relação adequada entre os resultados e os recursos necessários para a obtenção do produto ou serviço. Tem sido o objetivo dos administradores, os quais priorizam ter desempenho financeiro, reduzir custos e fazer um uso melhor dos recursos (RODRIGUES, 2017).

Com relação ao item “planejar o fluxo de caixa” (28.), pode-se reafirmar que os projetos apresentam custos diretos e indiretos. Os diretos são identificados e quantificados com facilidade. Já os indiretos são difíceis de controlar por serem gerados em prol de mais de um projeto e, mesmo não estando diretamente ligados às atividades, influenciam no seu orçamento. É preciso identificar os custos indiretos, analisar modelos de estimativa adotados para sua mensuração e analisar formas de apropriação de custos em diversos projetos. Projetos com mais detalhamento do escopo mostram menos dificuldade na identificação de custos indiretos, o que influencia a estimativa adotada. A estimativa de custos indiretos é específica para cada empresa, e define-se sua complexidade pela quantidade de dados disponíveis. A apropriação de custos indiretos difere entre os casos, mas tem objetivos similares em sua incorporação, proporcional às horas diretas dos projetos. Destaca-se a importância do planejamento na identificação de custos indiretos, na escolha de métodos de mensuração e nas formas de custeio (FARIA et al., 2020).

O orçamento é um dos artefatos de gestão financeira e atende a diferentes objetivos. É utilizado para muitas funções e percebido de modo diferente pelos executivos (5. e 16.). Há múltiplas funções para o orçamento empresarial na associação dele com a percepção de utilidade e relevância no planejamento e na tomada de decisões. Ele não pode ser visto como um instrumento estático de planejamento junto com a comunicação, considerada fundamental para que o instrumento seja explorado com mais intensidade (MUCCI; FREZATTI; DIENG, 2016).

Deve-se considerar a revisão do orçamento para ajustes e planos de implantação, durante e após a pandemia (16.,30.). Em todos seus setores e atividades empresariais, existem muitas informações que necessitam de consolidação para a integração efetivada. Isso é a base para o bom andamento da atividade da empresa e para o futuro dela, bem como do orçamento, das metas, do planejamento estratégico e financeiro. Com plataformas sistêmicas e suas interfaces dentro da empresa, em combinação com uma base de dados rica e profissionais capacitados, pode-se traçar o rumo da empresa com objetivos de curto, médio ou longo prazos. Para saber como atingir esse patamar de planejamento,

utilizam-se dois métodos não excludentes: custo-padrão e orçamento (SANT'ANA, 2015).

Devido à situação crítica, se não houver um capital financeiro ou um fundo de reserva para eventualidades que fortaleça as receitas, seria útil a contratação de recursos de Capital de Giro com os Bancos, pois as empresas dependem de receitas para equilibrar as finanças e os recursos, já que ficam dependentes do ritmo dos fornecedores e do trabalho dos colaboradores, o que, numa crise, provoca instabilidade no volume de negócios (17., 20.,37. e 38). Devem-se planejar alternativas para contornar a falta de recursos financeiros e definir em que setor(es) isso ocorreria. É preciso inovar, ou seja, desempenhar atividades de forma diferente investindo em inovação, mesmo com subfinanciamento (26. e 29.). Para Schumpeter, (1985), pioneiro no estudo da inovação, esta tem se relacionado ao desenvolvimento econômico (COAD; PELLEGRINO; SAVONA, 2015).

No Brasil, o investimento em inovações significa perspectivas de competitividade e crescimento. Inovar é um processo arriscado: o sucesso comercial não é garantido e há dificuldades no caminho. Conforme Coad, Pellegrino e Savona (2015), as barreiras à inovação estão associadas a falhas sistêmicas difíceis de superar e prejudicam a produtividade das empresas. Além de obstáculos financeiros, devem ser consideradas a falta de informações sobre tecnologias e mercados, a escassez de habilidades adequadas, a incerteza acerca da demanda e da altamente concentrada estrutura de mercado.

Há itens que mencionam o “avaliar”, pois essa atitude deve ocorrer sempre e de forma contínua (8., 9., 10. e 11.). Com ferramentas gerenciais, avalia-se a gestão do desempenho, a exemplo do *balanced scorecard* (BSC), que identifica as lacunas de competências. Aquelas são representadas pela diferença entre as competências necessárias para a estratégia corporativa e as disponíveis internamente. Assim, a organização desenvolve e atualiza as competências de que necessita e estabelece os planos e a gestão com pessoas. A avaliação do desempenho organizacional fica atrelada à utilização de relatórios financeiros que expressem os resultados por lucratividade, rentabilidade e retorno sobre o ativo e/ou patrimônio líquido (BRANDÃO et al., 2008).

Além dos comentários realizados, é também necessário exaltar e prover a segurança dos funcionários: a sanitária, a individual e a coletiva (38.). Destaca-se a novidade transformada em rotina durante a crise: o trabalho remoto, o qual revela vantagens, como a economia de tempo, a redução de custos, a criação de métricas padronizadas e o conhecimento da real demanda de trabalho. As principais desvantagens são: a dificuldade de comunicação e de controle do trabalhador; as diferenças na relação entre o trabalhador tradicional *versus* o trabalhador à distância; trabalhadores que não se adaptam; problemas psicológicos e processo de retorno do teletrabalhador ao trabalho tradicional (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020).

Ao comentar os resultados, podem-se explicar alguns dos itens citados e inferir que a indicação do caixa foi a mais comentada das considerações recolhidas, pois é provável que, sem a circulação do dinheiro e a consequente garantia da reserva do caixa, não haja maneira de continuar os negócios. Fazer caixa significa vender ativos ociosos, promover liquidações, ativar novos modelos de negócios, promover o endividamento, readequar o quadro de colaboradores com cuidado, entre outros.

Quanto aos custos, é imprescindível cortar aqueles que não agreguem valor. São fatores-chave de sucesso empresarial (*key-keepers*) a implantação de um sistema de avaliações, como as de desempenho, de marcação a mercado, de revisão dos indicadores e de índices de todos os setores.

Os recursos foram enfatizados, e o capital deve estar equilibrado (o próprio e o de terceiros), pois é bom ressaltar que a eficiência significa fazer com baixo custo, ao passo que a eficácia relaciona-se aos resultados e a efetividade à prática do que é realizado (7., 8., 14., 15., 18., 28. e 31.).

Quanto ao capital (17. e 37.), parece que as citações se referem ao montante investido nos negócios, como o conjunto de valores alocados na organização, para que ela cumpra seus objetivos sociais e constitua o patrimônio da empresa. O valor utilizado foi a indicação de que criação social de valor e modo de produção capitalista não coincidem por completo, a despeito da força historicamente revelada pelo capital (LAZZARATO; NEGRI, 2017). Também foram elencados os itens da pesquisa sobre custos que se apresentam numerados e em ordem alfabética:

9.2.3 Listagem a respeito de custos

46. Câmbio;
47. Modo de tomada de decisões;
48. Modo de trabalhar diante de crises;
49. Modo de trabalhar diante de crises econômicas;
50. Consideração dos ajustes nos orçamentos;
51. Contratação de softwares;
52. Definição ou revisão da formação de preços (Custos das Mercadorias Vendidas – CMV), considerando todos os custos envolvidos, inclusive os impostos e o mark-up com base na realidade de mercado;
53. Definição de planos e metas com vistas à adequação dos custos para a melhoria da rentabilidade;
54. Eliminação do medo;
55. Estabelecimento de um Plano de Contingência;
56. Estudo de mecanismos de notificação prévia para comércio internacional;
57. Estudo de onde as empresas podem cortar gastos;
58. Home Office
59. Identificação das oportunidades de redução de custos;
60. Implantação do cálculo de Custos Padrão e Real por produto/serviço | apuração da Margem de Contribuição | cálculo do Ponto de Equilíbrio (contábil, econômico ou financeiro) | cálculo do lucro por produto/serviço | análise do Giro do Estoque | Integração de custos à contabilidade;
61. Levantamento dos recursos físicos necessários;
62. Manutenção permanente do atendimento ao cliente;
63. Mapeamento dos processos administrativos, análise e identificação dos treinamentos e mudanças necessárias a fim de conseguir redução sustentável dos custos;
64. Marketing;
65. Não adoção de métodos drásticos;
66. O fato de o plano de contingência ser um planejamento preven-

tivo e alternativo para auxiliar as empresas em casos cujas atividades normais são afetadas por um evento e a colaboração remota é possível;

67. Organização da empresa para o trabalho remoto;
68. Planejamento da implantação de novos procedimentos;
69. Planejamento do fluxo de caixa;
70. Programação de viagens para conhecer outros empreendimentos semelhantes;
71. Promoção de eventos externos e internos;
72. Responsabilidade social;
73. Revisão e análise dos custos diretos e indiretos, das despesas e dos custos fixos (industriais, comerciais e de serviços);
74. Conhecimento de como vender o próprio produto;
75. Sinalização;
76. Trabalho com todos os métodos de custeio: absorção ou integral (contábil), direto ou variável (gerencial) e padrão (pré-definido pela média dos custos/tempos);
77. Trabalho com qualidade;
78. Trabalho remoto;
79. Tratamento e desinfecção da “área infectada”;
80. Verificação da disponibilidade de matérias-primas.

A seguir, apresentam-se os temas destacados e a quantidade em que foram apontados na listagem sobre custos:

Quadro 2: Temas e quantidades de destacadas na pesquisa sobre custos em 2020 em SP, em sites, artigos, lives, publicações em revistas, jornais, audiências, debates...

Temas	Quantidade de destaques na pesquisa de 2020 em SP e respectivos números na listagem
Planejamento e métodos	10 (55., 56., 60., 61., 66., 68., 69., 76., 77., 80.)
Custos	07 (52., 53., 59., 60., 63., 73. e 76.)

Temas	Quantidade de destaques na pesquisa de 2020 em SP e respectivos números na listagem
Trabalho à distância	04 (58., 67., 68., 78.)
Orçamento	03 (50., 61., e 75.)
Redução de custos	02 (57. e 59.)
Capital	02 (62. e 72.)
Continuidade da empresa	02 (54. e 70.)
Marketing	02 (64. e 74.)
Interação e comunicação	02 (71. e 72)
Precificação	01 (52.)
Recursos	01 (61.)
Caixa	01 (69.)

Fonte: Os autores.

9.2.4 Análise dos resultados a respeito de custos

Ao analisar os tópicos dos custos, observou-se a preocupação em indicar, por meio de recomendações, ações que beneficiem as empresas nas questões financeiras para preservá-las.

Nas citações, notou-se a preocupação com o câmbio, que interfere nos custos, a depender das importações que se faz. Então, devem-se conhecer as leis, normas e mecanismos que afetam os insumos relacionados aos itens importados (46.), bem como definir ou revisar a formação de preços, considerando os custos envolvidos, inclusive impostos e *mark-up* com base na realidade de mercado (52.). Todavia, segundo Brunni e Famá (2004), as discussões e as dúvidas permanecem, pois o preço deve ser superior aos custos plenos, o que contempla os tributos, em cuja diferença entre os preços e custos está o lucro na atividade (60.).

Os planos e metas para a adequação dos custos e melhoria da rentabilidade são fundamentais no momento (52.). Para a mensuração objetiva da rentabilidade, é pertinente realizar o cálculo dos índices financeiros. O índice de liquidez (8.) demonstra o nível de solvência financeira da empresa, com base na capacidade de elas cumprir com as obrigações

decorrentes do ciclo produtivo (OMIL, 2007). Esses índices medem a capacidade de pagamento para cumprir com as obrigações no curto prazo, com caixa disponível para quitar dívidas (ROCHMAN; LAUREANO; EID JR., 2009). Entre os índices de liquidez, está o que indica o grau de cobertura que os ativos líquidos têm sobre as obrigações de menor vencimento ou maior exigibilidade (FLORES-QUISPE, 2019). Criar um plano de contingência é realizar um planejamento preventivo e alternativo que auxilia as organizações um evento que afeta as atividades normais e a colaboração **remota é possível** (55. e 66.).

A Teoria da Contingência foi uma das teorias administrativas mais influentes da segunda metade do século XX e continua assim no século XXI. É dela que vem a compreensão de que não há nada absoluto nas organizações ou na teoria administrativa, pois tudo é relativo. Para Chia-venato (2014), essa teoria afirma que não existe um modelo ideal para atender às empresas e cenários, pois sempre há mudanças internas ou externas. Assim, não se pode garantir que um aspecto da organização (técnica, estratégia, processo organizacional, estrutura, tecnologia etc.) possa ser aplicado a outras organizações de modo idêntico, tanto nas públicas, como nas privadas, uma vez que os ambientes e os fatores (internos e externos, individuais e coletivos) são diferentes.

Para Bueren e Fiorentin (2014), a Teoria da Contingência enfatiza como os fatores contingentes (cultura, tamanho, ambiente, tarefas, tecnologia, métodos) afetam o funcionamento das organizações. Essa teoria explica como as organizações funcionam em diferentes condições, que variam com o contexto (temporal e ambiental) em que estão inseridas. As mudanças que ocorrem no ambiente empresarial e social, bem como no mercado competitivo, devem ser monitoradas para a garantia da competitividade e da qualidade da organização. A abordagem contingencial auxilia os processos decisórios e contribui para a estratégia organizacional. A estratégia contingencial deve estar explícita em um documento denominado “lano de contingência”.

No caso dos fornecedores, existem alternativas, em contraposição ao que dispõe o comércio global de concentrar as compras em poucos fornecedores (66.). As organizações, para atender aos clientes, dependem

da qualidade dos produtos e serviços contratados. Cresce a necessidade de fornecedores qualificados e capazes de oferecer suporte às estratégias organizacionais. As empresas tornam-se seletivas e passam a exigir mais dos potenciais fornecedores ao estabelecer critérios de avaliação para comparar os diferentes candidatos (VIANA; ALENCAR, 2012).

Quanto aos resultados contábeis, verificou-se mais persistência do fluxo de caixa (69.) nas empresas que se encontravam listadas nos níveis diferenciados de governança corporativa da B3 (Bolsa de Valores), com as recomendações do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). (MOURA; FRANZ; CUNHA, 2015).

A análise de custos (52., 53., 59., 60., 63., 73. e 76.) é utilizada por empresas e permite conhecer os gastos e as maneiras de elas obterem lucro. Está intrinsecamente vinculada com a área da contabilidade (60.), e seu principal papel é manter o lucro e evitar a ruína da empresa (WAPPA, 2015). Isso porque o objetivo básico da contabilidade pode ser resumido, de acordo com Iudícibus (2004, p. 21) “no fornecimento de informações econômicas para os vários usuários, de forma que propiciem decisões racionais”. O mesmo autor esclarece, ainda, que a contabilidade estuda e controla “o patrimônio para fornecer informações sobre sua composição e variações, bem como sobre o resultado econômico decorrente da gestão da riqueza patrimonial” (IUDÍCIBUS, 2004, p. 22).

A contabilidade objetiva controlar os fenômenos ocorridos no patrimônio de uma entidade, pela classificação, demonstração, registro, análise e interpretação dos fatos ocorridos, além de oferecer informações e orientações para a tomada de decisões (CALDERARI MIGUEL; DA SILVEIRA, 2018).

As contas de custeio podem ser divididas em: custos de serviços (gastos que acontecem na prestação de serviços) e custos industriais (gastos que ocorrem na produção de mercadorias), conforme a natureza do negócio (34.). Informações recolhidas junto de empresas com projetos nos setores industrial, comercial e de serviços mostraram que a dificuldade de identificação dos custos indiretos independe do ramo de atividade no qual o projeto foi desenvolvido (FARIA et al., 2020).

O cálculo de Custo Direto e Real por produto ou serviço propicia a apuração da Margem de Contribuição (15., 28., 31). Os custos diretos

têm a propriedade de serem mensuráveis de maneira objetiva. Custo-padrão é o custo planejado para a produção de um bem e o custo real corresponde ao valor unitário pago pelo produto, excetuados os descontos concedidos pelo fornecedor (que diminuem o valor do produto) e acrescidos o valor do frete e os impostos.

A margem de contribuição, conhecida também por “contribuição para o lucro”, “contribuição para cobrir o custo fixo e proporcionar lucro”, “contribuição para o custo fixo”, “saldo marginal”, “receita marginal”, “lucro marginal” e outras denominações, refere-se à diferença entre o preço da venda e o custo variável (DIAS, 1992).

O cálculo do lucro, por produto ou serviço, leva a concluir sobre os resultados e, na análise do Giro do Estoque, podem-se prever compras necessárias, as quais constituem parte do Capital de Giro da organização. Nela, é relevante a integração de custos à contabilidade para ter certeza da apuração acurada dos sistemas de custos (15.). A análise está na relação entre o valor da liquidez e as seguintes variáveis: ciclo financeiro, retorno sobre o ciclo financeiro, necessidade de capital de giro e margem de lucro bruto. A gestão dessas variáveis, de forma isolada ou agregada, influencia na determinação do valor da liquidez. Assim, há relevância na gestão do capital de giro, expressa no ciclo financeiro, para criar valor da liquidez às empresas (17., 37.) (ZANOLLA; SILVA, 2017).

Ao trabalhar com os métodos de custeio, pode levar ao sucesso empresarial a escolha de qual deles é adequado para as tomadas de decisão (31.), bem como a revisão e análise dos custos e despesas diretas e indiretas, em especial os custos e despesas fixas (industriais, comerciais e de serviços) (28.).

Ao mapear os processos administrativos, são procedimentos necessários e relevantes para as decisões (18.) a análise a identificação dos treinamentos e mudanças necessárias a fim de conseguir redução sustentável dos custos (18.), o estudo de onde as empresas podem cortar gastos (12.), a identificação de oportunidades de redução de custos, a consideração de ajustes nos orçamentos e o planejamento do fluxo de caixa.

Outros fatores contribuem para aumentar o conhecimento na área de gestão, em especial os elementos reconhecidos nos processos de decisão estratégica, como intuição, confiança e emoção. A confiança é um

importante suporte para o conflito cognitivo, o qual controla as emoções quando é necessário combater conflitos afetivos (MAIA; LIMA, 2020). Principalmente em crises, quando organiza a empresa para o trabalho remoto, o gestor toma decisões com cuidado, pois se trata de um momento em que o trabalho à distância é prioridade e, portanto, necessita da TI e da contratação de softwares para a inserção de aplicativos, por exemplo, para entrar e manter-se cada vez mais no mundo digital (21., 22. e 33.). Portanto, o conhecimento é um ativo que a empresa desenvolve por meio da ação organizada de seus indivíduos, num contexto que permeia a organização. Cabe à empresa identificar os dois tipos de conhecimento (tácito e explícito) e desenvolver um processo para gerenciar esse ativo, isto é, o processo da Gestão Corporativa.

A administração deve minimizar métodos drásticos, sinalizar aos colaboradores e clientes e comunicar-se com eles sempre com responsabilidade social (20.). Essa última ganhou importância, pois evoluiu com tudo que está incluso na empresa. O interesse dos pesquisadores em elementos de comunidades, lideranças e formação eleva a atenção de quem orienta o trabalho profissional na área social. Assim, a diversidade de concepções passa de uma visão econômica para uma visão social. A responsabilidade social é inquestionável para todas as organizações, é um indicador essencial. Implica ter as ações destinadas a resolver as dificuldades da comunidade e deve levar em conta a opinião dos moradores para dar uma solução com planos de ação da própria sociais e dos recursos lá existentes (ROJAS VALDÉS et al., .2020).

É essencial dar segurança no trabalho, com cuidados, tratamento e sanitização das “áreas infectadas”, bem como planejar a implantação de novos procedimentos (38.). Os protocolos devem ser definidos e as ações implementadas. A direção deve programar eventos, viagens pessoais ou virtuais para conhecer outros empreendimentos semelhantes e realizar o *benchmarking* (25. e 71.).

Para os gestores, esse último instrumento permite investigar a volatilidade de um produto e monitorá-la no longo prazo, identificando as áreas em que se concentra o gerenciamento de forma eficiente. Com a ajuda dessa ferramenta, avalia-se a volatilidade do produto induzida

por eles mesmos, por certos atores da cadeia de suprimentos, por um alto nível de competição no mercado ou por padrões de comportamentos irracionais dos clientes ou tomadores de decisão (NITSCHKE; STRAUBE; VERHOEVEN, 2019).

9.3. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Numa situação de crise, deve-se destacar que a sobrevivência empresarial (25.) é uma das grandes preocupações das organizações públicas e privadas voltadas para o bem-estar socioeconômico de uma região. Há evidências da relação entre a demanda e a gestão da qualidade dos produtos e serviços e da sobrevivência do negócio, o que sugere a adaptação e inovação para fortalecer esses aspectos para o sucesso (MORALES-GUALDRÓN; ZAPATA; URBANO, 2014).

Para avaliar o potencial de sobrevivência da empresa, é preciso ter clareza dos dados, *conhecer o custo e a despesa mensal do negócio (soma das despesas e custos fixos e variáveis)*. Para isso, deve-se realizar a *média das despesas e dos custos nos meses recentes*.

No Brasil, devido às políticas econômicas, o custo do capital é bem superior ao dos países mais desenvolvidos e muitas empresas sofrem com as restrições do crédito (TERRA, 2003). Além disso, o mercado de dívida, no Brasil, é menos maduro do que os mercados estadunidense e europeu, com menos transações e liquidez inferior (SHENG; SAITO, 2008). O Brasil tende a manter taxas de juros superiores em comparação com as economias mais desenvolvidas (NEUMEYER; PERRI, 2005). O custo de oportunidade da liquidez é superior. Portanto, um estudo conjunto da alavancagem financeira e políticas de liquidez proporciona perspectivas interessantes sobre essas variáveis (LONCAN; CALDEIRA, 2014).

O caixa representa o montante de dinheiro que se tem à disposição e que, no momento crítico, pode ser aplicado com parcimônia para a sobrevivência do negócio. Logo, deve-se ter um caixa de segurança e só utilizar o operacional. Assim, dividindo o total de gastos pela disponibilidade do caixa, haverá uma expectativa do potencial de sobrevivência da empresa, com dinheiro disponível para sustentar as operações nos meses seguintes se não houver negócios.

Diante do panorama econômico, as empresas devem realizar a revisão de medidas orçamentárias para a contenção de custos e encontrar soluções de inovação que permitam resoluções diferentes decorrentes de mudanças do mercado. Com menos pessoas empregadas e menos dinheiro circulando no mercado, o caixa das empresas sofre abalos e quebras estruturais e as demissões se tornam generalizadas.

Nas pequenas empresas, a volatilidade do caixa é constante. Para as que não alcançarem a taxa de sobrevivência, serão necessárias outras medidas, como priorizar os principais custos e despesas, agir em busca dos melhores resultados com ações direcionadas, buscar medidas judiciais ou declarar a falência.

A sigla Vuca (termo militar utilizado na década de 90) representa a volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade dos negócios e deve ser considerada. Devem-se destacar riscos e incertezas, afinal riscos são variáveis controláveis e incertezas são variáveis incontroláveis.

Um bom procedimento é mapear o que for necessário e que estiver alinhado ao *core business* da empresa a fim de reduzir custos desnecessários. Entender o que é principal (o que se faz melhor) e o que é acessório. Eliminar esses últimos gastos pode salvar a empresa no longo prazo. Para a sobrevivência empresarial no curto e médio prazos, pode-se contar com as finanças pessoais dos empresários ou aumentar o capital da empresa. Deve-se agir com foco, na redução drástica de custos e de despesas desnecessárias, principalmente o que for relacionado com a manutenção de status não compatível com a situação financeira empresarial. Com esse sacrifício, contornam-se os problemas.

Importante também a renegociação de dívidas e a busca de oportunidades de crédito, com a abertura de linhas especiais e acordos com fornecedores, que ajudam a organização a superar a fase da pandemia. Essas linhas de crédito especiais podem ser favoráveis para a renegociação de dívidas. Uma das práticas é trocar uma dívida cara por uma mais barata ou, ainda, substituir as de curto por longo prazo.

Olhar para fora da empresa, após solidificar as bases para a manutenção ou crescimento dela permite perceber o mercado e buscar a diminuição dos impactos da queda de faturamento, com o auxílio da

inovação (29.) de procedimentos praticados ou não pelos concorrentes.

É saudável investir em marketing (64. e 74.), pois, para as pessoas que estão isoladas do convívio social, a consequência é o crescimento do acesso às redes sociais. É um período de aproveitar a disponibilidade de tempo das pessoas e investir nessa área e nos anúncios em mídias sociais para ficar mais conhecido, entregar valor para o cliente, gerar relacionamentos e incentivar o consumo.

Como forma de otimizar recursos, é fundamental investir na divulgação de produtos que apresentem uma margem de lucro maior para a empresa e que os consumidores desejem. Isso implica, então, acompanhar se os investimentos realizados em marketing estão se convertendo em vendas. Sob os procedimentos dessa área, devem-se intensificar a manutenção do atendimento ao cliente e trabalho com qualidade (sempre), pois o saber vender o produto ou serviço se dá mediante a boa negociação entre as partes, o que é vital para a caixa.

A antecipação de vendas é interessante para manter o contato com o cliente e ampliá-las. Um exemplo é a compra de ingressos antecipados para cinemas e teatros ao apoiar a sobrevivência desses negócios. Outro exemplo é o vale-presente, o qual gera caixa enquanto a crise não passa. Deve-se incentivar e inovar com essas medidas. Os produtos ou serviços podem ser vendidos on-line, oferecidos aos clientes por plataformas digitais, por isso é válido criar canais de comunicação, evoluir em TI e apoiar as parcerias. O atendimento é feito por WhatsApp, Instagram, Facebook, LinkedIn e Marketplace ou outros meios de comunicação, além de parcerias e delivery. Se o cliente não vai à loja, a loja vai ao cliente!

É preciso enxergar o público-alvo e valorizar o produto ou serviço a oferecer para encontrar grupos e pessoas interessadas neles, e aguçar a percepção em momentos de mudança como este e verificar como entregar *valor para o cliente*. É necessário se preparar para atender a novos públicos e mercados, além de pesquisar sobre a transformação do comportamento dos clientes, o qual, durante e após esta crise, sem dúvidas mudará.

Na crise, a confiança entre as pessoas se desenvolveu e o consumo se alterou, mesmo as que estavam afastadas da contaminação. As pessoas

sofrerão alterações de impacto na vida, no trabalho e nas compras. Isso é um risco ou uma incerteza para quem está acomodado? É uma oportunidade para os que tomarem à frente do crescimento, o que possivelmente ocorrerá na fase pós-crise à medida que se compreenda as mudanças e se faça bons usos delas.

Cabe lembrar que a criatividade é a chave das ações para explorar novos públicos e novos mercados. Mesmo passando por momentos de crise econômica, o cenário não tem precedentes. Ultimamente, muitas empresas se acomodaram e não criaram produtos novos, mas inovar é preciso e negociar também. O termo inovação vem rondado o mundo dos negócios, em especial na área de empreendedorismo. Com a pandemia, o processo que seria lento acelerou. Logo, é importante fortalecer a gestão de riscos.

A comunicação gera conhecimento. O conhecimento deve ser utilizado para desenvolver novos entendimentos com integração, inovação, criação e extensão da base existente e para tomar decisões. Essa utilização explora, do ponto de vista econômico, os recursos pelos quais se fazem decisões ou melhorias ou leva esse conhecimento à criação de outros (GONZALEZ; MARTINS, 2017).

Com o trabalho à distância, é recomendado manter o contato com a equipe remota. Os gestores precisam conversar por telefone, e-mail, chat ou chamadas de vídeo. É preciso reservar tempo para esse tipo de interação com os colaboradores fisicamente distantes. Esse hábito gera confiança, motivação e melhora o relacionamento do funcionário com a empresa.

A comunicação deve ser sempre ativa e promover eventos externos e internos (71.). A produtividade é maior e a rotatividade menor em empresas nas quais as pessoas estão conectadas a uma comunidade e não trabalham de maneira isolada. As empresas utilizam a tecnologia para resolver o distanciamento. Grandes companhias vêm aplicando o trabalho remoto e criam comunidades virtuais com notícias, boletins e eventos. Assim, os colaboradores se conectam e se relacionam como se fosse presencialmente mesmo que muitos processos sejam híbridos, mesclados do distanciamento com a presença cuidadosa.

Como administrar é tomar decisões, a informática possibilitou a apuração de custos pelos conceitos de custos com base em atividades, e os softwares permitem associar atributos a cada recurso ou atividade direcionada para os diferentes objetos de custos (ROBLES JUNIOR, 1995).

Uma gestão adequada de custos propicia o sucesso financeiro. O empreendedor deve conhecer o próprio negócio para não deixar cuidados essenciais como a gestão de custos nas mãos de terceiros. O conhecimento do assunto auxilia o proprietário do negócio a fazer uma boa gestão financeira, administrar e controlar os custos gerados na produção e na comercialização de serviços ou produtos (ENDEAVOR, 2020).

O preço final de um serviço prestado ou produto vendido depende do quanto é investido para que ele exista e atenda ao mercado. Quando não há gestão eficaz de custos, a empresa pode cobrar valores que não condizem com a realidade, o que pode prejudicar as margens de lucro, o volume de vendas ou o andamento geral do negócio. Conhecidos os custos, avaliado o lucro desejado, formado o preço de venda, há que se levar em conta o preço que o cliente está disposto a pagar, já que o mercado é um dos grandes responsáveis pela determinação de preços (MARTINS; LAUGENI, 2009). Nesse sentido, o controle de gastos fornece informações da rentabilidade e desempenho das atividades da empresa. Além disso, a gestão auxilia o planejamento, o controle e o desenvolvimento das operações.

O controle de custos eficiente mantém a saúde financeira empresarial, pois, se houver incorreções, haverá interferência nos resultados planejados e uma possível queda de produtividade. Com a disciplina, deve-se medir e controlar para saber se a gestão é eficaz. Para Assaf Neto (2008), a análise de custos é imprescindível para determinar o lucro da organização, no controle das operações. Afinal, para tomar decisões e realizar as ações de produção e prestação de serviços, é preciso saber o que se está fazendo.

A equipe de gestão deve analisar os procedimentos financeiros, detalhá-los em planilhas, seguir as regras básicas de organização e análise e realizar registros organizados para selecionar oportunidades de investimentos e crescer de forma sustentável, com controle de qualidade.

Com controle, análise e gestão eficaz de custos, a empresa gastará menos e lucrará mais. Com os dados obtidos no levantamento rotineiro, são obtidas informações que influenciam as decisões. Deve-se registrar o que entra e o que sai da empresa para facilitar o crescimento almejado. Os dados apurados precisam ser comparados, quais sejam: custos *versus* mercado, ponto de equilíbrio, volume envolvido. Em suma, o lucro que se busca na operação. Segundo Cogan (2000), devem-se considerar como algumas principais tarefas do gestor os métodos de precificação, apuração adequada dos custos e avaliação, conforme o mercado.

Devem ser definidas abordagens conceituais visando não só à melhoria e à conformidade, mas também a qualidade do sistema de informações contábeis. Adverte-se: a falta de integridade e de pontualidade na produção e na publicação de informações financeiras compromete a relevância que elas terão, pois a contabilidade tem a capacidade de definir a nova sociedade do conhecimento. Percebe-se, então, a importância de um contador bem preparado para dar vida ao sucesso empresarial e assegurá-lo (CALDERARI MIGUEL; DA SILVEIRA, 2018).

A análise de custos mostra como anda o desempenho dos colaboradores e auxilia os gestores a inserir novos planejamentos para melhorias. Pode-se afirmar, com base na análise de custos, que a gestão é a melhor maneira de manter uma empresa estabilizada. Do contrário, se mal aplicada, trará prejuízos.

Decisões constituem-se um grande desafio aos empresários no dia a dia da administração dos negócios. Quando eles se deparam com importantes decisões a tomar, trata-se da formação de preços de produtos ou serviços. Por isso, é necessário conhecer o próprio negócio e valer-se de ferramentas que forneçam informações de custos pelos métodos de custeio e análise das relações custos, volume e lucro, pois a dificuldade na determinação de preços é um grande empecilho, bem como a busca do custo-meta quando o preço é ditado pelo mercado. O mercado requer disponibilidade, qualidade, agilidade, segurança, além de preços competitivos que atraiam consumidores, seja de produtos, seja de serviços. Conforme Barbosa (2010), a rentabilidade somente existe quando, na precificação, os preços sejam superiores aos

custos. Apesar de parecer lógico, muitas empresas não os conhecem de maneira adequada.

Reafirma-se que a evidência da crise atual acarreta e acarretará consequências no comportamento de todos os países do mundo, com impactos no âmbito da saúde pública e repercussões nas áreas social e econômica das nações. Dessa forma, fomentar o investimento em inovação nas empresas constitui um estímulo para a sobrevivência. É preciso incentivá-las com a capacidade de oferecer soluções mais valiosas a mais pessoas com o uso de menos recursos. Isso pode ser obtido mediante a redução dos custos operacionais dos custos associados à inovação o foco em funções essenciais do produto e a otimização do desempenho, dependendo do objetivo pretendido.

É de conhecimento amplo que a informática provê condições para negócios disruptivos. Esse domínio destaca as estratégias de negócio por meio das quais a empresa entrega valor aos compradores, aos usuários da inovação e à sociedade. As inovações que oferecem as melhores condições são as de empresas que adotam modelos de negócios alternativos e viáveis do ponto de vista econômico para que sejam livremente utilizáveis por outros, além de um esquema de preços que tenha como base a capacidade de pagamento ou uma lógica redistributiva, da contratação de pessoas com deficiência e do cumprimento da responsabilidade social. Outras estratégias aconselháveis para inovações incluem uso de materiais recicláveis e não tóxicos, uso eficiente de energia, cumprimento das normas ambientais e de inovações projetadas para reciclagem, desmonte, condicionamento ou degradação biológica. Mesmo as soluções aparentemente imateriais, como softwares e aplicativos com inteligência artificial, têm um impacto ambiental, pois dependem de meios digitais materiais, como computadores, telefones celulares e centros de dados (SILVA et al., 2020).

A alta competitividade do mercado exige que as empresas se adaptem às mudanças com rapidez e eficiência, logo é necessário que estejam organizadas com áreas que forneçam informações precisas e de qualidade e facilitem, assim, a utilização das ferramentas disponíveis a fim de garantir vantagem competitiva aos administradores (ROSA, 2010). Para a obtenção disso, adota-se o desenvolvimento sustentável,

no qual estão implícitas as três dimensões da sustentabilidade: a econômica, a social e a ambiental, responsáveis por contribuir com o alcance desse objetivo.

No entanto, é preciso propor ações e estratégias de estímulo ao desenvolvimento sustentável visando à vantagem competitiva, a partir de ações inteligentes não obtidas por tecnologias da informação e comunicação, mas coordenadas por pessoas com esse suporte. Isso é importante para monitorar informações internas e externas, estruturadas e não estruturadas, e para delas extrair fatos relevantes, que mostrem como a organização é reconhecida internamente e pela sociedade nos quesitos econômico, social e ambiental. A preocupação com a gestão sustentável também se comprova quando existem indicadores associados a todas as dimensões da sustentabilidade e distribuídos de modo uniforme, tanto na dimensão econômica, como na social e na ambiental (FALSARELLA; JANNUZZI, 2020).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão financeira e a análise de custos são as melhores soluções para o sucesso empresarial, embora existam inúmeras estratégias para o crescimento e lucratividade. Além disso, considera-se essencial a análise de custos por sobressair a outras e contar com ferramentas modernas, como os métodos de custeio baseado em atividades, de custo-meta, de *lean cost accounting*.

Saber analisar os custos significa conseguir gastar menos e lucrar mais. Uma empresa que verifica o contrário, ou seja, gasta mais e lucra menos, não está tendo uma boa análise de custos, portanto vale reforçar o conhecimento e a aplicação da gestão estratégica de custos no próprio negócio.

Saber gerenciar e usar os custos estrategicamente revela a compressão de muitos fatores de uma organização. Com um bom gerenciamento, a organização tem maior controle dos gastos e das áreas onde pode investir e eliminar desperdícios, entre outras ações.

Então, a gestão estratégica de custos deve ser vista como instrumento para fornecer dados à gestão empresarial e reunir e organizar, conforme as diretrizes da alta administração, todas as informações pertinentes ao

funcionamento da organização. A produção de relatórios, gráficos, planilhas e comparativos eficientes, que auxiliem os gestores a entender a situação da empresa, também é função da Contabilidade e da Análise de Custos (OLIVEIRA BRANDÃO; OLIVEIRA CAMPOS; GONÇALVES, 2019). A alta administração pode verificar as melhorias que definam estratégias alinhadas com a missão da organização e respeitem o planejamento e o orçamento.

Para atingir o sucesso da empresa, é necessário que os administradores tomem os rumos e decisões corretas com base em informações contábeis consistentes e, assim, adaptem os seus processos de maneira contínua. Com isso, será possível que a organização se estabeleça e se mantenha competitiva no mercado com gestores habilidosos, atualizados e detentores de informações contábeis. Nesse sentido, a existência da Contabilidade Gerencial é uma condição fundamental, e as mais novas e mais importantes tarefas da Contabilidade de Custos contemplam o controle e a decisão (MARTINS, 2003).

A pandemia de novo coronavírus, Covid-19, terá impactos significativos e ainda não dimensionados por completo sobre as pessoas físicas e sobre as pessoas jurídicas, o que afeta, por reflexo, toda a sociedade. É um evento inédito na História, pois as epidemias no passado, com destaque à “gripe espanhola”, atingiram milhões de pessoas e afetaram a economia de diversos países por largo espaço de tempo e sem respaldo científico moderno e de TI. Isso leva à suposição de que o novo coronavírus não deve prolongar-se pelo mesmo espaço de tempo. Mesmo assim, por se tratar de uma doença e de uma situação novas, a falta de informação e de conhecimento é muito grande acerca das taxas de letalidade, do potencial de transmissão, do tratamento, da vacinação, da existência de outros efeitos ou sequelas no organismo dos infectados: todas essas informações ainda são preliminares, mas estão evoluindo. Neste momento, a produção científica é crucial para melhor compreender a doença e seus efeitos e buscar soluções. Pesquisadores e cientistas, no mundo todo, em muitos casos com uma boa coordenação governamental, estão se mobilizando para estimar tanto os efeitos da doença sobre a saúde da população quanto os impactos econômicos e sociais desta pandemia (NEGRI et. al., 2020). Vamos à luta!

ANDRADE, R. P. D.; PALLUDETO, A. W. A. Aspectos institucionais da formação de preços. **Nova Economia**, v. 29, n. 2, pp. 565-590. 2019

ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. 3. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

BARBOSA, O. **Vender, Controlar, Melhorar**: Uma visão geral da gestão de custos e produção na indústria gráfica. 1ª ed. São Paulo: Título Independente, 2010.

BRANDÃO, H. P.; ZIMMER, M. V.; PEREIRA, C. G.; MARQUES, F.; COSTA, H. V.; CARBONE, P. P.; ALMADA, V. F. D. **Gestão de desempenho por competências**: integrando a gestão por competências, o *balanced scorecard* e a avaliação 360 graus. 2008.

BRASIL. **Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde. Novo coronavírus – recomendações**. 2020. Disponível em: <<http://conselho.saude.gov.br/recomendacoes-cns/1132-recomendacao-n-027-de-22-de-abril-de-2020>>. Acesso em: 05 ago. 2020.

BRUNI, A. L.; FAMÁ, R. **Gestão de custos e formação de preços com aplicações na calculadora HP 12C e Excel**: inclui 150 exercícios resolvidos, a planilha CUSTOS. XLS com conjunto de apresentações CUSTOS. PPT. Atlas. 2004.

BUEREN, I. M.; FIORENTIN, M. Contingency factors influence on the attributes of management accounting system: a study of textile companies in the state of Rio Grande do Sul. **Revista de Ciências da Administração**, pp. 196-213. 2014.

CALDERARI MIGUEL, M.; DA SILVEIRA, R. Z. Sistema de Informação Contábil e a Tomada de Decisão. Regrad- **Re-**

vista Eletrônica de Graduação do UNIVEM-ISSN 1984-7866, v. 11, n. 01, pp.1 29-147. 2018.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração Compact**. Elsevier Brasil. 2014.

COAD, A.; PELLEGRINO, G.; SAVONA, M. Barriers to innovation and firm productivity. **Economics of Innovation and New Technology**, pp. 1-14. 2015.

COGAN, S. **Custos e formação de preços: análise e prática**. São Paulo: Atlas S.A. 2000.

DIAS, I. P. Algumas observações sobre a margem de contribuição. **Revista de Administração de Empresas**, v. 32, n. 3, pp. 36-45. 1992.

DURAN, C.V.; BORGES, C. Enfrentando a crise financeira: como constrangimentos jurídicos causaram a fragmentação institucional do poder monetário brasileiro no pós-2008. **Revista Direito GV**, v. 14, n. 2, pp. 450-491. 2018.

ENDEAVOR. **Gestão financeira: guia básico para se planejar**. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/sem-categoria/gestao-financieira-guia-basico-para-se-planejar/>>. 25 nov. 2015. Acesso em: 09 jun. 2020.

FARIA, B. C.; VALE, J. W. S. P. D.; FACIN, A. L. F.; DE CARVALHO, M. M. Principais desafios na identificação e mensuração dos custos indiretos em projetos: um estudo de múltiplos casos. **Gestão & Produção**, v. 27, n. 1. e4913, 2020.

FALSARELLA, O. M.; JANNUZZI, C. S. C. Inteligência organizacional e competitiva e big data: uma visão sistêmica para a gestão sustentável das organizações. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 25, n. 1, pp. 179-204. 2020.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M. P.; ZANINI, M. T. F. Vantagens e desvantagens do tele trabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 18, n. 1, pp. 28-46. 2020.

FLORES-QUISPE, L. R. Human talent management and profitability of the hotel sector in the region of Puno, Perú. **Revista EAN**, n. 87, pp. 59-77. 2019.

GIRALDO, F. D.; VILLEGAS, M. M. Software processes improvement proposal based on PSP for telecommuting contexts. **Revista Ingenierías Universidad de Medellín**, v. 18, n. 34, pp. 83-101. 2019.

GONZALEZ, R. V. D.; MARTINS, M. F. O Processo de Gestão do Conhecimento: uma pesquisa teórico-conceitual. **Gestão & Produção**, v. 24, n. 2, pp. 248-265. 2017.

IUDICIBUS, S. **Teoria da Contabilidade**. 7. ed. São Paulo: Atlas. 2004.

LAZZARATO, M.; NEGRI, A. **Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade**. Lamparina, 2017.

LÍDER JR. **Como organizar e reduzir os custos da minha empresa?** 2019. Disponível em: <<https://liderjr.com/blog/organizar-reduzir-custos/>>. 26 set. 2019. Acesso em: 10 jun. 2020.

LONCAN, T. R.; CALDEIRA, J. F. Estrutura de capital, liquidez de caixa e valor da empresa: estudo de empresas brasileiras cotadas em bolsa. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 25, n. 64, pp.46-59, 2014.

MAIA, A. D. S. R. S. **Inadimplência e recuperação de créditos**. Gilberto Kloeckner, Londrina PR, 2007.

MAIA, T. S. T.; LIMA, E. Conflito Cognitivo na Decisão Estratégica de Equipes de Direção em Pequenas Empresas. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 21, n. 3, 2020.

MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Saraiva, 2009.

MEDEIROS, S. R. C. Análise de Avaliação Financeira: Um Estudo de Caso em uma Corretora de Seguros. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. v. 5, n.3, pp. 72-83, maio 2018. ISSN: 2448-0959.

MORALES-GUALDRÓN, S. T.; ZAPATA, U. P.; URBANO, J. E. D. Factores del servicio y del perfil del emprendedor que inciden en la supervivencia empresarial: una revisión crítica. **Revista Lasallista de investigación**, v. 11, n. 2, pp. 181-194, 2014.

MOURA, G. D. D.; FRANZ, L.; CUNHA, P. R. D. Qualidade da informação contábil em empresas familiares: influência dos níveis diferenciados de governança da BMF Bovespa, tamanho e independência do conselho de administração. **Contaduría y administración**, v. 60, n. 2, pp. 423-446, 2015.

MUCCI, D. M.; FREZATTI, F.; DIENG, M. As múltiplas funções do orçamento empresarial. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 20, n. 3, pp. 283-304, 2016.

NEGRI, F.; ZUCOLOTO, G.; MIRANDA, P.; KOELLER P. **Ciência e Tecnologia frente à pandemia**: Como a pesquisa científica e a inovação estão ajudando a combater o novo coronavírus no Brasil e no mundo. Centro de Pesquisa em Ciência, Tecnologia e Sociedade 2020. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/cts/pt/central-15_de-conteudo/artigos/artigos/182-corona>. Acesso em: 12 mai. 2020.

NEUMEYER, P. A.; PERRI, F. Business cycles in emerging economies: the role of interest rates. **Journal of Monetary Economics**, v. 52, n. 2, pp. 345-380, 2005.

NITSCHKE, B.; STRAUBE, F.; VERHOEVEN, P. Assessing the current state of supply chain volatility: development of a benchmarking instrument.

Production, 29. 2019, e20190022. Epub October 03, 2019. <<https://doi.org/10.1590/0103-6513.2019022>>.

OLIVEIRA BRANDÃO, C.; OLIVEIRA CAMPOS, S. P.; GONÇALVES, A.M.M. A importância de utilizar a análise de custo como ferramenta de gestão. **REVISTA FAIPE**, v. 9, n. 1, pp. 12-17, 2019.

OMIL, J. C. Estrategias para alcanzar y sostener la alta rentabilidad. La experiencia de las empresas de alto rendimiento. **Consortio de la Zona Franca de Vigo**, 2007. ISBN: 978-84-87887-78-3.

RICKS, M. Regulating money creation after the crisis. **Harv. Bus. L. Rev.**, v. 1, p. 75. 2011.

ROCHMAN, R. R.; LAUREANO, G. L.; EID JR, W. Determinantes dos endividamentos de curto e longo prazos das empresas brasileiras. In: **IX Encontro Brasileiro de Finanças**. May 2009.

ROBLES JUNIOR, A. Apuração dos custos da qualidade no ambiente ABC. In: **Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC**. 1995.

RODRIGUES, M. A. V. Democracia vs. eficiência: como alcançar equilíbrio em tempo de crise financeira. **Revista de Administração Pública**, v. 5, n. 1, pp. 88-104, 2017.

ROJAS VALDÉS, A.; ROVIRA ÁLVAREZ, Y.; GONZÁLEZ FERNÁNDEZ-LARREA, M.; MIRABAL GONZÁLEZ, Y. La formación de actores en función de la responsabilidad social universitaria. **Cooperativismo y Desarrollo**, v. 8, n. 1, pp. 147-159, 2020.

ROSA, F. F. D. **A Contabilidade de custos e sua relevância para a gestão**. 2010.

SANT'ANA, R. F. G. Interfaces Sistêmicas: Contabilidade, Custo, Custo-Padrão e Orçamento. **Revista Eletrônica do Departamento de Ciências**

Contábeis & Departamento de Atuária e Métodos Quantitativos (REDECA), v. 2, n. 2, pp.111-135, 2015.

SEBRAE. **Papo de Negócios - Superendividamento – saiba como sair dessa**. 30 jun 2015. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=Q3BURk87h6s>>. Acesso em: 17 jul. 2020.

SCHUMPETER, J. **Teoria do desenvolvimento econômico**: Uma investigação sobre lucro, capital, crédito, juro e ciclo econômico. Rio de Janeiro, Nova Cultural. 1985.

SHENG, H. H.; SAITO, R. Liquidez das debêntures no mercado brasileiro. **Revista de Administração-RAUSP**, v. 43, n. 2, pp.176-185, 2008.

SILVA, H. P. D.; OLIVEIRA, R. R. D.; SABIO, R. P.; LEHOUX, P. Promovendo o bem comum em tempos de Covid-19: a perspectiva da Inovação Responsável em Saúde. **Cadernos de Saúde Pública**, 36, e00157720. 2020.

TERRA, M. C. T. Credit constraints in Brazilian firms: evidence from panel data. **Revista Brasileira de Economia**, v. 57, n. 2, pp. 443-464, 2003.
VIANA, J. C.; ALENCAR, L. H. Metodologias para seleção de fornecedores: uma revisão da literatura. **Production**, v. 22, n. 4, pp. 625-636, 2012.

ZANOLLA, E.; SILVA, C. A. T. O valor da liquidez: um estudo exploratório nas empresas brasileiras do setor de energia elétrica. **REAd; Revista Eletrônica de Administração** (Porto Alegre), v. 23, n. 1, pp. 118-136, 2017.

WAPPA. **Entenda a importância da análise de custos empresariais**. 14 abr. 2015 Disponível em: <<https://blog.wappa.com.br/entenda-a-importancia-da-analise-de-custos-empresariais>>. Acesso em: 17 abr. 2020.

Resumo

A Estrutura Conceitual não é uma norma, e sim um conjunto de conceitos que guia e fornece orientações aos preparadores das demonstrações financeiras. O presente artigo visa a resumir o assunto da Estrutura Conceitual, a partir da representação de uma expressão média das várias estruturas concebidas pelo IASB, por exemplo, nos aspectos fundamentais delas, sem se deter nas pequenas diferenças entre as várias versões, R1, R2, etc. O texto aborda ainda os objetivos das demonstrações financeiras, aspectos qualitativos das demonstrações contábeis, bem como suas apresentações e divulgações. Por fim, apresenta um pouco da regulação do ambiente contábil.

Palavras-chave: *Estrutura conceitual. Regulação contábil. Demonstrações financeiras.*

Estrutura conceitual da contabilidade: condensação e simplificação

10

Estrutura conceitual da contabilidade: condensação e simplificação

Sérgio de Iudicibus
Raquel Bandoni
Daniel Tonsic de Araujo
Adriana Rodrigues Balardim
Ana Paula Correia Lacanna
Luis Carlos Cerresi
José Carlos Marion

INTRODUÇÃO

Uma Estrutura Conceitual Básica (teórica ou regulatória) é um conjunto abrangente de conceitos para a preparação de relatórios financeiros que define o objetivo dos relatórios financeiros e as características qualitativas da informação financeira útil, além de discorrer sobre a entidade que divulga as informações financeiras e a abrangência dela. A estrutura conceitual também traz definições de ativo, passivo, patrimônio líquido, receitas e despesas, assim como os critérios de reconhecimento de ativos e passivos nos relatórios financeiros e um guia de quando removê-los (“*derecognition*”), as bases de mensuração e a orientação sobre quando usá-las. Orienta também sobre a apresentação e divulgação de informações financeiras.

A Estrutura Conceitual Básica em si não é uma norma ou um pronunciamento contábil emitido por órgãos reguladores. É apenas um guia que fornece conceitos e orientações para a tomada de decisões que envolvam os aspectos contábeis para a apuração dos relatórios de informações financeiras.

Ela auxilia os preparadores das informações financeiras a desenvolver políticas contábeis consistentes para transações e eventos, inclusive os que não possuem nenhuma norma ou padrão contábil diretamente aplicável ou aqueles cuja norma aplicável permite uma escolha de políticas contábeis. Para os usuários das informações financeiras, a Estrutura Conceitual é uma ferramenta que permite entender e interpretar os padrões contábeis aplicados.

10.1. CONTABILIDADE COMO SISTEMA DE INFORMAÇÃO

A contabilidade é considerada uma Ciência Social Aplicada e a existência dela está condicionada ao fornecimento de informações úteis aos seus usuários, internos ou externos às empresas. Hendriksen e Van Breda (1999, p. 84) afirmavam que a contabilidade “existe porque se julga que ela é útil”.

Portanto, quando se deseja referência aos objetivos da contabilidade e de suas demonstrações, quer-se:

- Deixar bem claro que a principal materialização dos objetivos da contabilidade se dá por meio de suas demonstrações (contábeis ou financeiras);
- Os objetivos da contabilidade e de suas demonstrações estão diretamente vinculados a seus usuários.

Se for perguntado aos usuários (acionistas, fornecedores, bancos, governo) da informação contábil se a contabilidade é ciência (como já sabemos que é) ou não, provavelmente eles responderão que o que lhes interessa é a utilidade da informação para as tomadas de decisões.

A contabilidade é o conjunto de informações úteis que forma a qualidade das demonstrações contábeis. Entendida como amplo sistema de informação, tem uma enorme importância e, partindo do enfoque sistêmico, apresenta uma gama muito grande de possibilidades livres de conceitos éticos e morais que, às vezes, limitam a informação fornecida. Alguns autores e reguladores definem a própria Contabilidade como sistema de informação característico com parâmetros próprios que o diferenciam de outros tipos de sistemas de informação.

Também se podem distinguir dois papéis importantes na contabilidade: o dos facilitadores da decisão (nos quais as crenças dos tomadores

de decisão sobre as consequências de suas ações são afetadas) e o dos influenciadores da decisão (nos quais relatórios contábeis sobre as ações de um tomador de decisão podem influenciar suas escolhas).

10.1.1. O papel das demonstrações financeiras

Os relatórios financeiros têm como objetivo principal fornecer aos usuários informações úteis à tomada de decisão, tais como comprar ou vender instrumentos patrimoniais ou de dívidas, conceder ou não empréstimos e outras decisões correlatas, relacionadas diretamente às expectativas desses usuários.

Dentre outras, as duas principais atribuições das demonstrações financeiras são: (i) ser preparadas a partir da perspectiva da entidade como um todo, em vez de considerar a perspectiva de qualquer grupo particular de investidores, credores ou outros e (ii) estabelecer o pressuposto da continuidade.

A perspectiva da entidade como um todo se refere àquela que não necessariamente é uma entidade jurídica legalmente constituída e que deve divulgar, de forma voluntária ou obrigatória, demonstrações financeiras. Demonstrações financeiras podem ser relativas a uma parte de uma entidade ou a duas ou mais entidades em conjunto.

Apesar de a Estrutura Conceitual permitir que todas essas estruturas societárias efetuem as Demonstrações Financeiras, há um consenso entre os órgãos emissores de normas de contabilidade no sentido de que demonstrações financeiras consolidadas são mais propensas a fornecer informações úteis aos usuários do que aquelas não consolidadas. Também é importante ressaltar que demonstrações financeiras de entidades controladoras usualmente não se destinam a fornecer informações de subsidiárias, motivo pelo qual a divulgação das demonstrações consolidadas para os usuários exerce papel fundamental.

10.1.2. Algumas qualidades da informação contábil

A Estrutura Regulatória da Comissão de Valores Monetários (CVM), inspirada na do IASB, elenca numerosas qualidades da informação contábil. Na verdade, o fato de determinada informação ter essa ou aquela

qualidade se deve a que os Conceitos Básicos tenham sido bem utilizados enquanto os dados eram processados, portanto antes da fase da emissão de informações ou relatórios integrados.

Barth et al. (1998) investigaram a qualidade da informação contábil por três métricas de qualidade (gerenciamento de resultados, conservadorismo e relevância) em 21 países que adotaram os padrões contábeis do IASB entre 1999 e 2003, e não o estadunidense.

As demonstrações financeiras possuem características fundamentais: Relevância e Representação Fidedigna. A informação contábil, para ser relevante, deve abarcar todos os elementos relevantes e significativos com relação ao assunto sobre o qual se pretende divulgar, como transações, previsões, demonstrações, opiniões, entre outros elementos. Deve também ser capaz de fazer diferença na tomada de decisão do usuário, ou seja, sua omissão poderia fazer com que o usuário tomasse uma decisão diferente. A relevância está aliada também a seu valor preditivo.

A representação fidedigna é aquela livre de erros, completa e neutra. É uma qualidade pela qual o usuário se sinta seguro com a informação e passe a utilizá-la como base para suas decisões, tornando-se, assim, um elo fundamental entre o usuário e a própria informação. Entretanto, eis a antiga questão de sempre: para serem confiáveis, as informações contábeis, além de serem completas, abrangentes e tempestivas, precisam emanar de um conjunto integrado de conceitos contábeis sadios e interligados em seus elementos. Se o usuário não tiver confiança na qualidade do arcabouço conceitual e sistêmico por onde a informação é gerada, não terá confiança na própria informação.

A neutralidade está amparada pelo exercício da prudência, a qual significa ter cautela acerca das incertezas que cercam as demonstrações financeiras. Conforme destaca a Estrutura Conceitual (CPC nº 00), exercer a prudência implica reconhecer ativos e receitas sem que estes sejam superavaliados e, por outro lado, sem que passivos e despesas sejam subavaliados.

Outras características das informações contábeis são conhecidas como de melhoria: Comparabilidade, Verificabilidade, Tempestividade e Compreensibilidade.

A comparabilidade está muito ligada ao conceito da consistência.

Se o arcabouço conceitual não faz com que esta seja sentida, a informação em si não será comparável de período a um período dentro da mesma entidade ou entre entidades distintas.

A verificabilidade, ou capacidade de verificação, como descrito no pronunciamento, permite que diferentes usuários possam chegar a um consenso de que as informações são fidedignas ao analisarem as demonstrações financeiras. A verificação poderá ser direta, por meio da contagem do dinheiro, por exemplo, ou de forma indireta, por meio de modelos, fórmulas ou outras técnicas.

A tempestividade se refere ao *timing*, ou seja, ao como e quando são fornecidas as informações aos usuários. Assim, de pouco adianta apresentar demonstrações contábeis absolutamente perfeitas no que diz respeito a uma entidade governamental, por exemplo, se elas revelam um atraso de seis meses do período ao qual se referem. Existe, por contraste, a intempestividade, que consiste em apresentar informações antes da necessidade, mesmo que, para isso, sejam extremamente simplificadas, como certos relatórios que as subsidiárias remetem às matrizes, quando a dose de distanciamento da realidade é muito grande. Ainda assim, nesses casos, eles podem ser úteis.

A compreensibilidade ou inteligibilidade é a qualidade de a informação ser facilmente entendida pelos usuários. Para utilizar uma informação, o usuário precisa, primeiro, entender o que significa. Deve-se tomar cuidado, todavia, com o fato de alguns autores atribuírem ao termo compreensibilidade o sentido de abrangente e integral.

10.1.3. Apresentação e divulgação

O escopo das informações fornecidas nas demonstrações financeiras é determinado pelo objetivo principal. Algumas dessas informações são fornecidas pelo reconhecimento de itens que atendem à definição de um elemento nas demonstrações da posição financeira e desempenho financeiro. Demonstrações financeiras fornecem informações adicionais sobre os itens reconhecidos contabilmente e também de itens que não foram reconhecidos, embora observada a definição de um elemento e os riscos que isso pode trazer à entidade. Informações prospectivas sobre prováveis e/ou possíveis

transações e eventos futuros devem ser incluídas nas demonstrações financeiras somente se for relevante para a compreensão dos ativos, passivos e patrimônio líquido que existam no final do período ou tenham existido durante ele (mesmo que não tenham sido reconhecidos), ou para a compreensão de receitas e despesas. Informações sobre transações ou eventos que ocorram após a data do balanço somente devem ser incluídas se forem necessárias para atingir o objetivo das demonstrações financeiras.

As receitas e despesas são classificadas nas demonstrações do resultado do exercício ou na demonstração de outros resultados abrangentes (OCI). A estrutura conceitual não se propõe a definir lucro ou perda/prejuízo. Em vez disso, propõe-se descrever a demonstração dos lucros e perdas como a principal fonte de informações sobre a performance financeira da entidade para o período e para exigir que um total, ou subtotal, para lucros ou perdas deve ser fornecido. A demonstração dos resultados tem o propósito de retratar o retorno que uma entidade tem obtido nos investimentos em recursos econômicos durante o período e também de fornecer informações úteis para a avaliação das perspectivas de fluxos de caixa futuros e do compromisso e responsabilidade no gerenciamento dos recursos da entidade por parte da gestão.

Já que as demonstrações dos resultados são a principal fonte de informações sobre o desempenho financeiro da entidade no período, a Estrutura Conceitual presume que todas as receitas e todas as despesas sejam incluídas nessas demonstrações. A exceção refere-se aos itens classificados em OCI, relacionados a lucros e perdas de rendimentos ou gastos relativos a ativos e/ou passivos mensurados em valores correntes, desde que sua exclusão no resultado seja justificada pelo aperfeiçoamento da relevância da informação dada na demonstração do resultado do período.

10.1.4. Segunda revisão da estrutura conceitual

Com já mencionado anteriormente, a Estrutura Conceitual não é e não substitui qualquer norma contábil, mas define os conceitos que fundamentam a elaboração e a apresentação para os usuários em geral. Desde sua aprovação, a Estrutura Conceitual já passou por duas revisões, a última aprovada em março de 2018.

A segunda revisão busca esclarecer o objetivo das demonstrações financeiras com relação aos tipos de decisões que os usuários podem realizar, o que passou por avaliar, por exemplo as expectativas de fluxo de caixa futuro e a gestão dos recursos da entidade por conta da administração. Para isso, tomam-se como premissa os recursos econômicos e as reivindicações contra a entidade.

A segunda revisão simplificou, ainda, a definição de alguns elementos das Demonstrações Financeiras, ativos, passivos, patrimônio líquido, receitas e despesas. O quadro a seguir apresenta as alterações:

Tabela 1: Definições dos Elementos das Demonstrações Financeiras

Elemento	Nova Definição	Principais alterações
Ativo	Recurso econômico presente controlado pela entidade, como resultado de eventos passados. Recurso econômico é um direito que tem o potencial de produzir benefícios econômicos.	Separou-se a definição de recurso econômico com o objetivo de esclarecer que ativo é um benefício econômico e não a entrada de caixa. O termo entrada esperado de caixa deixou de existir.
Passivo	Obrigação presente da entidade de transferir um recurso econômico como resultado de eventos passados. Uma obrigação é um dever ou responsabilidade de agir ou executar de determinada maneira.	Assim como no caso do Ativo, separou-se a definição de recurso econômico. Retirou-se o termo saída de caixa, dando ênfase ao recuso econômico.
Receitas	Aumentos nos ativos, ou reduções nos passivos, que resultam em aumento no patrimônio líquido, exceto aqueles referentes a contribuições de detentores de direitos sobre o patrimônio.	--/--
Despesas	Reduções nos ativos, ou aumentos nos passivos, que resultam em reduções no patrimônio líquido, exceto aqueles referentes a distribuições aos detentores de direitos sobre o patrimônio.	--/--

Fonte: IASB, 2018.

Os critérios de reconhecimento e desreconhecimento (*recognition/derecognition*) de ativos e passivos também foram revistos na segunda revisão. Na versão anterior, ele deveria ocorrer somente se atendesse à definição do elemento, se fosse provável a entrada ou saída de benefícios econômicos futuros fluíssem para empresa e seu custo ou o valor fosse mensurado de forma confiável. Atualmente, o reconhecimento possui mais relação com características qualitativas, ou seja, o reconhecimento de um item deve ocorrer quanto essa informação for relevante e representação fidedigna.

O desreconhecimento (*derecognition*), por sua vez, é a baixa de parte ou de todo um elemento da demonstração financeira. Para ativos, isso ocorre quando a entidade perde o controle. Já para passivos, eles ocorrem quando a obrigação presente deixa de existir.

A segunda versão buscou ampliar alguns conceitos relacionados à apresentação e à divulgação das demonstrações contábeis, descrevendo como a informação deve ser apresentada e divulgada. O texto apresenta, ainda, um guia de classificação das despesas, inclusive o critério de alocação nos resultados abrangentes.

Por fim, outro ponto que vale a pena destacar, é o preenchimento de algumas lacunas relacionadas às bases para mensuração, que eram pouco descritas na versão anterior da Estrutura Conceitual. Conforme é possível observar no texto, diferentes bases de mensuração seriam capazes de apresentar uma informação útil ao usuário e duas categorias, o custo histórico e o valor atual, poderiam ser identificadas. O segundo é representado pelo valor justo, valor em uso ou custo corrente.

10.2. REGULAÇÃO E SUAS TEORIAS

10.2.1. Conceito de regulação

O adjetivo “regular” significa estar conforme as regras (ou leis) ou em conformidade com os deveres morais. “Regulação”, por sua vez, é o ato de regular ou de estabelecer normas.

Segundo Gomes (apud PECL, 2007), regulação é definida, no conceito tradicional estadunidense, como o processo de formulação e de implementação de políticas públicas designado a interferir na maneira usual

de operações de mercados específicos, por intermédio de elaboração e aplicação de normas e padrões de conduta. Pode-se entender regulação também como um controle mantido e exercido por certo tempo por uma instituição pública sobre atividades valorizadas pela comunidade (CARDOSO et al, 2008).

No campo econômico, o termo regulação corresponde à redução da intervenção direta do Estado na economia e ao crescimento de movimentação econômica. Desde o início, a regulação nos Estados Unidos justificou-se com base na defesa que se poderia proporcionar com relação à excessiva competição. A primeira agência reguladora daquele país foi a *Interstate Commerce Commission* (ICC), criada em 1887, com o objetivo de regular as ferrovias. No Brasil, por outro lado, o processo regulatório teve início na década de 1990 estritamente ligado ao processo de reformas e privatizações. A criação das agências reguladoras brasileiras foi impulsionada em especial por diretrizes do Banco Mundial e inspirada nas experiências estadunidenses (PECI, 2007; SALOMÃO FILHO, 2008).

Nesse sentido, Peci (2007) apresenta um quadro e compara os principais aspectos sobre a regulação nos Estados Unidos e no Brasil:

Quadro 01: Comparativos da regulação EUA x Brasil

Componentes de Análises	Estados Unidos	Brasil
Origem das reformas	Pressão da sociedade civil. Crise do Capitalismo. Teorias econômicas e ideologias favoráveis	Impostas por diretrizes internacionais. Reflexo das Reformas de privatização e liberalização. Concepção Unilateral pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE)
Lógica da Regulação	Regulação como defesa dos efeitos excessivos da concorrência.	Regulação como resposta às falhas de mercado.
Significado da Regulação	Regulação como intervenção do Estado.	Regulação como intervenção indireta do Estado no contexto de maior participação do setor privado.

10. ESTRUTURA CONCEITUAL DA CONTABILIDADE: CONDENSAÇÃO E SIMPLIFICAÇÃO

SÉRGIO DE IUDÍCIBUS • RAQUEL BANDONI • DANIEL TONSIC DE ARAUJO • ADRIANA RODRIGUES BALARDIM
ANA PAULA CORREIA LACANNA • LUIS CARLOS CERRESI • JOSÉ CARLOS MARION

Componentes de Análises	Estados Unidos	Brasil
Reforma Regulatória	Materializa-se na redução de comissões e entidades institucionalizadas para esse fim.	Materializa-se na proliferação de agências de natureza independente.
Modelo Organizacional	Entidades com maior ou menor grau de independência com relação ao controle do executivo.	Agências Independentes.
Lógica da delegação para agências Independentes	A distinção entre política e administração; criação de entes de natureza técnica que contam com especialistas capazes de desempenhar funções administrativas.	A delegação é justificada pelas características inerentes à indústria de serviços públicos, especialmente com relação à vulnerabilidade de apropriação política e de descontinuidade de serviços de longo prazo.
Mecanismos para assegurar a independência	Os mesmos mecanismos. Reconhecimento da impossibilidade do insulamento político e econômico.	Os mesmos mecanismos baseiam-se no pressuposto do insulamento político e econômico.

Fonte: Peci, 2007, p. 88.

O ponto mais importante desse quadro é compreender que, enquanto nos Estados Unidos a regulação é fruto da excessiva competição, em outros países, como o Brasil, a regulação serve principalmente para suprir falhas de mercado.

10.2.2. Motivos da regulação

Espera-se que, por meio da regulação, seja possível garantir a segurança e qualidade dos serviços aos menores custos possíveis, diminuir o conflito entre consumidores e empresas, a fim de prevenir o abuso do poder econômico, além de garantir e manter um ambiente competitivo desses serviços (FADUL apud PECI, 2007).

Peci (2007) observa que, tradicionalmente, os objetivos de uma política reguladora são a defesa da concorrência e a defesa do usuário do

serviço público. A regulação visa a manter o chamado equilíbrio econômico-financeiro sem permitir que os consumidores sejam lesados ou mesmo negligenciados pelos prestadores de serviços. Como resultado, surge um conjunto de entidades conhecidas como agências reguladoras, com objetivos e funções muito diferenciadas.

A regulação pode ocorrer por diversos motivos. Para Baldwin et al (2013), a regulação está ligada a falhas de mercado, em geral. Um mercado não controlado resulta em padrões que divergem do interesse público. Os autores identificam algumas falhas de mercado e sua implicação regulatória, dos quais destacamos cinco:

a) Monopólios e Monopólios Naturais

Monopólio é a situação em que um participante do mercado é o único a comandar um setor específico. Onde há monopólio o mercado falha, pois a competição se torna ineficiente. Do ponto de vista dos consumidores, o monopólio poderá aplicar preços muito acima do custo marginal. A regulação pode vir por meio de propostas de legislação, de forma a criar um ambiente corporativo competitivo.

Para o caso do monopólio natural, a regulação por meio de um conjunto de leis pode ser indesejável. Essa forma de monopólio ocorre quando a produção é em uma escala tão grande que apenas uma única firma é capaz de atender ao mercado com custo satisfatório. Nesse caso, a regulação ocorre no sentido de estipular um preço próximo ao custo incremental (custo adicional incorrido no fornecimento de um determinado produto ou serviço) de tal forma que incentive o operador do mercado a expandir os serviços a um nível semelhante ao mercado competitivo.

b) Lucro Inesperado (*Windfall Profit*)

Lucros inesperados (*Windfall Profits*) são resultados obtidos pela empresa de forma inesperada ou ganhos nos quais a entidade não realizou esforços no sentido de obtê-lo. Pode ocorrer, por exemplo, quando uma entidade dispõe de recursos materiais

muito mais baratos que os demais participantes do mercado ou, de certa forma, está em uma posição privilegiada aos demais concorrentes. A regulação pode surgir do empenho em transferir esse resultado aos contribuintes ou permitir aos consumidores também se beneficiarem dessa vantagem.

c) Spillovers (Externalities)

Os *spillovers* são gastos adicionais em um sistema de produção que não são inseridos no custo ou no preço do produto disponibilizado. Tais custos são excesso de consumo de recursos. Os autores exemplificam um caso de *spillover* como na produção de pneus, na qual a produção não reflete o custo para a sociedade no tratamento de afluentes que possam ser contaminados na produção. Nesse caso, a regulação terá o papel de controlar ou de eliminar esses gastos extras, de maneira a obrigar entidades a internalizarem o custo.

d) Continuidade na prestação de serviços

Em alguns casos, o mercado acaba por não disponibilizar serviços de forma contínua ou no volume que a sociedade demanda. Assim, onde a demanda é cíclica, os participantes do mercado tendem a reter estes serviços, a exemplo do transporte urbano em feriados. Nesse sentido, a regulação deve agir de forma a garantir que os serviços continuem sendo prestados, mesmo que com uma demanda reduzida, a fim de respeitar a viabilidade econômica e assegurar que ao menos os custos fixos sejam respeitados.

E) Problemas informacionais

Mercados competitivos só funcionam à medida que os consumidores são suficientemente munidos de informações, de tal forma que possam avaliar o produto que desejam consumir. A questão é que prover informações requer a aplicação de recursos por parte das empresas.

Nesse aspecto, o regulador deve atentar-se para o fato de que,

além de fazer com que essa informação esteja acessível à sociedade de forma geral, ela deve ser precisa, ou seja, deve proteger o consumidor final em termos de informações erradas ou fraudulentas. Por outro lado, do ponto de vista do participante do mercado, é importante que o regulador observe também o custo na produção dessa informação.

No que se refere à regulação econômica, o regulador deve manter sustentabilidade do regime (redistribuir de modo adequado o capital e garantir investimentos futuros), buscar criar incentivos à eficiência alocativa (os preços devem refletir os custos) e produtiva (reduzir custos mantendo a qualidade) (GOMES apud PECCI, 2007, p; 182).

10.2.3. Teorias econômicas da regulação

Fiani (2004) afirma que a teoria da regulação econômica nasceu em 1971, com o artigo “Theory of economic Regulation”, de George Stigler, o qual, por meio de uma proposta uniformizada de várias contribuições, cria uma teoria que é a integração de processos políticos e econômicos na análise da intervenção do Estado na economia.

Ainda segundo o mesmo autor, a ideia implica uma teoria econômica da regulação, entendida como um corpo teórico homogêneo capaz de determinar (a) que indústrias serão reguladas em um dado momento, (b) que agentes seriam beneficiados pela regulação, e (c) que a regulação resulta na captura do regulador pela indústria regulada. Assim, esperava-se que a regulação econômica corrigisse as falhas de mercado (apresentamos alguns exemplos no item anterior), de modo a beneficiar o consumidor.

Stigler (1971) observa também que a política é uma mistura de forças de diversas naturezas e compreende atos de moral e virtude e atos vulgares e corruptíveis. Isso acaba impactando a regulamentação de maneira direta.

A regulação econômica pode ser avaliada em três estágios principais diferentes:

- Teoria positiva (interesse público);

- Teoria da Captura; e
- Teoria econômica da regulação.

10.2.3.1. Teoria positiva: interesse público

De forma geral, nessa teoria, a regulação teria o objetivo de zelar pelo interesse público. Assim, o regulador tem o objetivo de maximizar o bem-estar da sociedade como um todo e age com o melhor dos interesses para atingi-lo. Portanto, sempre que estiver na iminência de ser atingido, o Estado (órgão regulador) deve agir, por exemplo, para evitar que determinada empresa com concentração de poder possa prejudicar os consumidores (CARDOSO et al., 2008).

10.2.3.2. Teoria da Captura

Essa teoria surgiu como contraponto à teoria do interesse público, uma vez que diversas evidências empíricas apresentavam provas de que a regulação fora exercida em prol da empresa regulada e, por consequência, em detrimento da sociedade (CARDOSO et al., 2009).

Supondo que um regulador deva tomar uma única decisão acerca do valor por um serviço de um determinado setor, para os consumidores, o preço ideal é aquele que leve a uma competição perfeita e reduza o lucro da empresa prestadora a zero. Já para a empresa, o preço ideal é aquele que maximize os lucros. Segundo Mueller (2001), o regulador sempre vai escolher o preço que resultar na maximização do apoio político.

10.2.3.3. Teoria econômica da regulação

Também conhecida como Teoria dos Grupos de Interesse, teve como grande fomentador o trabalho de George Stigler, “The Theory of Economic Regulation”, publicado em 1971. A tese central do trabalho de Stigler (1971) afirma que a regulação é requerida pelo mercado (indústria) e desenhada e operada principalmente em benefício disso. Segundo o autor, a regulação existe, em um primeiro momento, para proteger e beneficiar um público específico, ou seja, o regulador está mais preocupado em perpetuar-se no poder e, dessa forma, a regulação é desenhada para atender às necessidades de determinados grupos de

interesse que exercem mais pressão relativa sobre o órgão regulador e o legislador (CARDOSO et al, 2008).

Dessa forma, conforme destaca Carmo et al (2018), o poder público busca sempre maximizar o próprio bem-estar por meio de apoio político. Segundo os autores, essa teoria é muito criticada em especial por não possuir comprovação empírica, o que ocorreu mais tarde por meio dos trabalhos de Sam Peltzman, em 1976, e de Gary Becker, em 1983.

10.3. A REGULAÇÃO DA CONTABILIDADE

Alguns estudos apontam que, do ponto de vista arqueológico, as primeiras manifestações da contabilidade surgiram após o fim do período glacial, quando, nessa nova fase do ser humano, fez-se necessário um sistema de controle da produção agrícola e dos animais. Sabe-se que o desabrochar disso se deu na Renascença e que o primeiro trabalho codificado sobre sistema de partidas dobradas (já existiam exemplos de lançamentos de diário por esse método desde final do século XIII) foi do Frei Franciscano Luca Pacioli, apresentado em uma seção da obra “De Computis et Scripturis”, publicada em 1494. O sistema é fruto de registros de mercantes italianos da época sem os quais talvez não existisse o sistema capitalista privado nos moldes de hoje (IUDÍCIBUS et al, 2005; BELKAOUI, 1985).

Os primeiros registros da profissão de contador datam da revolução industrial. O caminho foi aberto em Edinburgo, cujo anuário municipal registrava a existência de sete contadores (HENDRIKESSEN; VAN BREDA, 1999, p. 47). Aos poucos, a contabilidade foi se desenvolvendo, graças às demandas sociais por informações, as quais, em um primeiro momento, para atender aos interesses de usuários internos, tinham mais enfoque no crescimento do patrimônio (apelo gerencial) e tornaram-se, com o passar do tempo, um complexo conjunto de técnicas cuja prática era pautada por uma estrutura conceitual e resultava, inclusive, em informações científicas e institucionais de grande relevância (IUDÍCIBUS et al, 2005; BELKAOUI, 1985).

Segundo Lopes e Martins (2014), em um contexto mais contemporâneo, o sistema de informação contábil é responsável por gerar relatórios

que servem de suporte à tomada de decisão de gestores das entidades. O contabilista, por sua vez, é o responsável por captar, mensurar e classificar os eventos econômicos que fazem parte do sistema de informações contábeis. O usuário em geral passou a ser o foco dos relatórios contábeis e o grande laboratório tornou-se o mercado financeiro.

A regulação e a contabilidade possuem diversas interfaces. O estudo da contabilidade internacional, no sentido de compreender razões das diferentes políticas contábeis existentes no mundo, invariavelmente passa pela regulação contábil.

Os padrões servem para reduzir custos. Na indústria, por exemplo, essa prática é aplicada de maneira ampla. Imagine: se cada lâmpada fosse desenvolvida com padrões diferentes de potência, os custos de varejo tenderiam a aumentar. Por outro lado, nenhum mecanismo para estabelecer padrões está isento, na totalidade, de manipulação pelo interesse de grupos que podem se apropriar dessas normas (CARDOSO apud PECI, 2007).

O desejo de segurança e de objetividade da informação gerada pelo sistema contábil e financeiro é reflexo da adoção de padrões contábeis, o que define a forma de mensuração e de divulgação das informações econômico-financeiras para o público externo (CARDOSO et al, 2009).

O estabelecimento de padrões surge da necessidade da prestação de informações aos participantes do mercado financeiro, com o objetivo de reduzir os custos de transação. Na contabilidade, a escolha de padrões é um grande desafio, tanto para o meio acadêmico quanto para a comunidade contábil em geral.

Cardoso et al (2008) observam que o processo de elaboração das normas (ou padrões contábeis) também não é unificado, tendo em vista a existência de vários órgãos e entidades profissionais que definem as práticas contábeis a serem seguidas. Essa identificação impõe sérias dificuldades na fixação de padrões de contabilidade, não apenas no âmbito dos países, mas também no plano internacional, o que torna mais complexas as interpretações para usuários em geral.

Para Tavares e Anjos (apud NIYAMA, 2014), os Estados Unidos, com a atmosfera regulatória da década de 1930, surgiram as tentativas de estabelecer princípios contábeis geralmente aceitos, contando com a

participação ativa de órgãos de classe profissional de contadores. Os argumentos a favor da regulação contábil, no sentido de evidenciação e apresentação financeira, relacionam-se com a existência da falha de mercado. Para os defensores da regulação econômica, quando surge uma falha de mercado, pode-se aperfeiçoar o bem-estar social. Esse aperfeiçoamento ocorre quando os produtores são induzidos, sem custo, a mudar seu resultado para alcançar o ótimo social.

No cenário internacional, Ross Watts e Jerold Zimmermam foram os primeiros a abordarem o tema ao explicar a determinação de padrões contábeis a partir da abordagem positiva, em 1978. Na sequência, surgiram diversos estudos, os quais constataram que o processo de regulação contábil é tem forte influência do lobby realizado por diversos interessados (AZEVEDO et al, 2017).

No Brasil, algumas pesquisas atestaram a ação de grupos de interesse no processo regulatório. A contabilidade foi fortemente influenciada pela taxa de crescimento econômico do Produto Interno Bruto (PIB) entre os anos de 1970 e 1975, época que despertou o interesse econômico de investidores internacionais e outros bancos (NIYAMA, 2010).

O modelo de regulação contábil brasileiro, ao contrário de outros países, não concentra a emissão de normas contábeis em uma única instituição. A Comissão de Valores Mobiliários (CVM), o Conselho Federal de Contabilidade (CFC), a Secretaria da Receita Federal (SRF), o Banco Central (Bacen), a Superintendência de Seguros Privados (Susep) e outras Agências Reguladoras (dentro de suas competências) podem emitir normas (MILLER et al, 2015).

As agências reguladoras federais foram criadas a partir de 1996 como entes públicos dotados de independência em relação ao Poder Executivo, inspiradas pela experiência internacional. Com a mudança de governo em 2003, presidente e ministros de Estado passaram a questionar o desenho adotado, o que deu início a um debate sobre o grau de autonomia dessas entidades. A iniciativa do Poder Executivo resultou no envio de um projeto de lei ao Congresso, em abril de 2004. Ele propunha importantes alterações no modelo anterior e uniformiza ainda mais o desenho das agências reguladoras existentes. A função das agências reguladoras é regular,

controlar e fiscalizar os serviços públicos delegados a entidades do setor privado (PACHECO, 2006).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho é uma contribuição à análise da Estrutura Conceitual, objetivo das demonstrações contábeis e a importância delas. Para isso, apresenta conceitos da teoria da contabilidade e repassa as várias estruturas concebidas em diferentes aspectos pelo IASB. Os efeitos da normatização/regulação contábil no Brasil, por meio do IASB/CPC, apesar das grandes dificuldades que as empresas encontraram para observá-la, tem sido favorável, pode-se dizer numa análise simplificada e inicial, o que aumenta a qualidade das informações contábeis e coloca o Brasil numa posição de realce no mundo contábil.

AZEVEDO, E. P. R.; LIMA, A. C. S.; TAVARES, M. F. N.. **Lobbying na regulação contábil: um estudo bibliométrico nos principais periódicos internacionais no período de 2002 a 2015.** XI Congresso Universidade Federal de Pernambuco, 2017. Disponível em: <<https://periodicos.ufpe.br/revistas/SUCC/article/download/22774/19544>>. Acesso em: 05 fev. 2019.

BALDWIN, R.; CAVE, M.; LODGE, M. **Understanding Regulation: Theory, Strategy, and Practice.** Oxford, Oxford University Press, 2ª ed, 2013.

BARTH, M.; BEAVER, W.; LANDSMAN, W. Relative valuation roles of equity book value and net income as a function of financial health. **Journal of Accounting and Economics** 25, p. 1-34, 1998. Disponível em: <<https://www-sciencedirect.ez95.periodicos.capes.gov.br/science/article/pii/S0165410198000172?via%3Dihub>>. Acesso em: 26 abr. 2020.

BELKAOI, A. **Public Policy and the Practice and the Problems of Accounting.** Londres, Quorum Books, 1985.

CARDOSO, R. C.; SILVA, A. S. MARIO, P. C.; IUDÍCIBUS, S.; **Análise da regulamentação da contabilidade à luz da teoria tridimensional do direito.** 18º Congresso Brasileiro de Contabilidade. Gramado – RS, 2008. Disponível em: <<https://goo.gl/ZkHjfo>> Acesso em: 21 jun. 2018.

CARDOSO, R. C.; SARAIVA, E.; TENÓRIO, F. G.; SILVA M.A. Regulamentação da Contabilidade. Teorias e análise da convergência dos padrões contábeis brasileiros

ao IFRS. **Revista de Administração Pública**, n. 43 vol. 4, pp. 773-99, jul/ago 2009. Disponível em: <<https://goo.gl/2pwezV>> Acesso em: 25 jul. 2018.

CARMO, C. H. S.; RIBEIRO, A. M.; CARVALHO, L. N. G: Regulação Contábil Internacional: Interesse Público ou Grupos de Interesse? **Revista Contabilidade, Gestão e Governança**. n.1, v, 21, pp. 1-20, jan/abr. 2018. Disponível em: <<https://goo.gl/kKCKmh>> Acesso em: 25 jul. 2018.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. CPC nº 00 (R2). **Pronunciamento Contábil Estrutura Conceitual Básica**. 2011. Disponível em: <[http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/573_CPC00\(R2\).pdf](http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/573_CPC00(R2).pdf)>. Acesso em: 1º fev. 2020.

FIANI, R. Afinal, a quais interesses serve a Regulação? **Revista Economia e Sociedade**, v, 13. n. 2, pp. 81-105, jul/dez 2004 Disponível em: <<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/ecos/article/view/8643054/10606>>. Acesso em: 02 fev. 2020.

HENDRIKSEN, E. S.; VAN BREDÁ, M. F. **Teoria da contabilidade**. Tradução de Antonio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 1999.

IASB - INTERNATIONAL ACCOUNTING STANDARDS BOARD. **Conceptual Framework Project Summary**. Março de 2018. Disponível em: <<https://cdn.ifrs.org/-/media/project/conceptual-framework/fact-sheet-project-summary-and-feedback-statement/conceptual-framework-project-summary.pdf>>. Acesso em: 26 abr. 2020.

IUDÍCIBUS, S. Ensaio sobre algumas raízes profundas da contabilidade, em apoio aos princípios fundamentais. **RCO – Revista de Contabilidade e Organizações – FEARP/USP**, v. 1, n. 1, p. 8 - 15 set./dez. 2007. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rco/article/view/34693>>. Acesso em: 26 abr. 2020.

_____. Essência sobre a forma e o valor justo: duas faces da mesma moeda. In: MOSQUERA, R. Q.; LOPES, A. B. (coord). **Controvérsias jurídico-contábeis (aproximações e distanciamentos)**. São Paulo: Dialética, 2010.

_____. **Teoria da Contabilidade**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

_____; MARTINS, E.; CARVALHO, L. N. G. de. Contabilidade: Aspectos Relevantes da Epopeia de sua Evolução. **Revista Contabilidade e Finanças**, n. 38, pp. 7-19, 2005. Disponível em: <<https://goo.gl/6An4VX>>. Acesso em: 22 jun. 2018.

LOPES, A. B; MARTINS, E.. **Teoria da contabilidade, uma nova abordagem**. São Paulo, Atlas, 2014.

MILLER, F. H.; CARDOZO, J. S. S.; ALVES, F. J. S. A utilização da informação contábil no suporte ao controle: a caso das agências reguladoras federais. **Revista Brasileira de Contabilidade**, [S.l.], n. 210, p. 40-55, fev. 2015. Disponível em: <<http://rbc.cfc.org.br/index.php/rbc/article/view/1215>>. Acesso em: 26 abr. 2020.

MUELLER, Bernardo. Regulação, Informação e Política: Uma resenha de Teoria Política Positiva da Regulação. **Revista Brasileira de Economia de Empresas**, n. 1, vol 1, pp. 9-29, Set/Dez 2001. Disponível em < <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/rbee/article/view/4385/2722>>. Acesso em: 03 mar. 2019.

NIYAMA, J. K. **Contabilidade Internacional**. São Paulo, Atlas, 2ª ed, 2010.

_____. **Teoria Avançada da Contabilidade**. São Paulo, Atlas, 1 ed. 2014.

PACHECO, R. S.. Regulação no Brasil: desenho das agências e formas de controle. **Revista de Administração Pública**, n. 40, v. 4 pp. 523-543, Jul-Ago 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n4/31594.pdf>> Acesso em: 02 fev. 2019.

10. ESTRUTURA CONCEITUAL DA CONTABILIDADE: CONDENSAÇÃO E SIMPLIFICAÇÃO

ADRIANA RODRIGUES BALARDIM · ANA PAULA CORREIA LACANNA · DANIEL TONSIC DE ARAUJO · JOSÉ CARLOS MARION
LUIS CARLOS CERRESI · RAQUEL BANDONI · SÉRGIO DE IUDÍCIBUS

PECI, A. Regulação do Brasil. **Desenho, Governança e Avaliação**. São Paulo, Atlas, 2007.

SALOMÃO FILHO, C. **Regulação da Atividade Econômica**. 2 ed. São Paulo, Malheiros, 2008.

STIGLER, G. J. The Theory of Economic Regulation. **The bell Journal of Economics and Management**, n. 1, v. 2, 1971. Disponível em: <<https://goo.gl/Vbstz9>>. Acesso em: 28 jul. 2018.

Resumo

O setor varejista encontra-se em um ambiente competitivo, com instabilidade de clientes e com avanços tecnológicos. Por essa razão, torna-se importante cuidar do estoque, haja vista que este é um ativo valioso no setor varejista e representa um volumoso investimento. Diante desse cenário, faz-se necessário mensurar divergências no estoque, bem como promover-lhe benfeitorias e o seu aperfeiçoamento. O objetivo desta análise é empregar o indicador de acuracidade sobre o estoque, com a finalidade de mensurar a divergência financeira da acuracidade do estoque sobre os produtos relacionados à curva ABC. A pesquisa apurou informações quantitativas relativa à acuracidade dos produtos pertencentes à curva ABC sobre o estoque no tocante a uma empresa sediada no interior do estado de São Paulo. Desse modo, aponta-se a divergência financeira pela falta de acuracidade do estoque nos produtos da curva ABC. Concluiu-se pela importância da manutenção mais próxima possível entre a acuracidade do estoque e a realidade, de modo a evitar, assim, prejuízo financeiro decorrente da falta e/ou da perda de produtos.

Indicador de acuracidade sobre estoque varejista de supermercado: mensuração da divergência financeira sobre os produtos da curva ABC

Palavras-chave: Estoque varejista. Indicador de acuracidade. Curva ABC.

Indicador de acuracidade sobre estoque varejista de supermercado: mensuração da divergência financeira sobre os produtos da curva ABC

Sérgio José Istatari
Neusa Maria Bastos Fernandes dos Santos
Valério Vitor Bonelli
Marcos Reinaldo Severino Peters

INTRODUÇÃO

O setor varejista tem contribuído de maneira significativa para a economia brasileira. Esse segmento gerou 47,30% das riquezas no país no ano de 2017 (VAREJO S.A., 2017). O contexto operacional do setor varejista de supermercados tem apresentado um cenário farto de ocorrências que invariavelmente influenciam o segmento. A estabilização da moeda, que se deu por meio da implantação do Plano Real no Brasil no ano de 1994, permitiu a ampliação de empresas do mesmo segmento, de modo a promover a redução do ganho esperado pelos empresários do setor varejista de supermercados. Não sendo o suficiente, há outros fatores importantes que têm deixado o segmento mais turbulento e competitivo, como é o caso da globalização de mercados, inovações de produtos, produtos obsoletos e instabilidade da carteira de clientes.

Verifica-se, portanto, que o segmento varejista vem sofrendo em razão dessas turbulências e as empresas lutam todos os dias para se manter no

mercado e atender à expectativa dos clientes no que se refere ao fornecimento de produtos. Estes, os clientes, por sua vez, têm se tornado cada vez mais exigentes, e a concorrência tem aumentado, o que provoca exíguas margens de lucro.

Entretanto, cuidar do estoque de mercadoria constitui elemento precioso para o segmento varejista, em especial para o de supermercados, o qual em geral possui grande parte dos ativos constituídos por estoque de mercadorias que atendem às necessidades dos mais variados clientes.

A presente pesquisa, com vistas a promover informações sobre a divergência financeira dos produtos constante na curva ABC, divergência essa causada em decorrência da falta de acuracidade do estoque de mercadorias do segmento varejista de supermercado, pretende ampliar a discussão dessa temática, com subsídio de indicador de acuracidade aplicado à empresa do setor varejista de supermercado. Nesse sentido, o tópico a seguir aborda a fundamentação teórica empregada nesta pesquisa como pilar de sustentação para realização do estudo.

11.1 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial do presente trabalho aborda conceitos teóricos sobre o tema, o que possibilita fundamentar e proporcionar consistência a todo o estudo.

11.1.1. Segmento varejista

O varejo constitui um setor de vendas de extrema importância no mundo dos negócios e tem sido muito afamado em todas as áreas. O varejista trata direto com o cliente, que está em busca de determinado produto, seja para efetiva aquisição, seja apenas por mera curiosidade.

De acordo com matéria publicada no portal Smarket (2018), é possível concluir que varejo é a venda de produtos ou a comercialização de serviços em pequenas quantidades. Nele, ao contrário do que ocorre no atacado, a venda é feita diretamente ao comprador final do produto ou do serviço, sem que haja intermediários.

Hoje, no Brasil, pode-se afirmar que o setor de varejo é bem segmentado e abrange supermercados, hipermercados, farmácias, concessionárias

de veículos, lojas de vestuários, de materiais de construção, de móveis e decoração, postos de gasolina, de eletroeletrônicos, livrarias, entre outros.

Na visão de Kotler (2000), o conceito de varejo incorpora todas as atividades relacionadas à venda de bens ou de serviços diretamente aos consumidores finais. No entanto, essas vendas estão limitadas a produtos ou a serviços de uso pessoal do cliente. O autor, a despeito de mencionar o crescente número de classificações para o setor, adota uma categorização escorada nos seguintes elementos:

- a) Varejo sem loja: espécie do gênero varejo, caracterizado pelos seguintes tipos: (i) Venda direta – sistema de vendas porta a porta, em que o vendedor compra do fabricante a preço de atacado e revende pelo preço sugerido por aquele. Um exemplo é a empresa Natura, que se utiliza de consultoras para apresentar e vender seus produtos, assim como também impõe o preço de venda ao consumidor final; (ii) Venda por máquina – sistema que utiliza máquinas automáticas, com número limitado de produtos, em que o cliente escolhe, entre as opções oferecidas, o que deseja e paga o respectivo preço por meio da própria máquina, sem que haja o auxílio, portanto, de vendedores. O exemplo clássico é o das máquinas de refrigerantes; e (iii) Serviços de compra.
- b) Organizações de varejo: as organizações de varejo, também denominadas de varejo corporativo, seriam consubstanciadas nos seguintes tipos: (i) Redes Corporativas; (ii) Cooperativas de varejo – são entidades organizadas com o intuito de permitir que os associados executem as funções de atacado e, ainda, de fabricação de produtos. Nesse modelo, os cooperados realizam as compras por meio da cooperativa, isto é, uma pessoa jurídica com personalidade própria, distinta da de seus membros, e planejam, em conjunto, o trabalho de propaganda e de divulgação dos produtos que comercializam; (iii) Cooperativas de consumidores; (iv) *Franchising* – sistema por meio do qual determinada empresa (franqueadora), possuidora de *know-how* de produção ou de distribuição de determinado produto ou serviço e normalmente também a possuidora de

marca conceituada, cede a terceiros (franqueados), detentores de capital, o direito exclusivo de distribuição de seus produtos ou de serviços em determinado local ou região, por estipulado período de tempo, seguindo os padrões de operação impostos por aquela; e (v) Conglomerado de comercialização.

- c) Lojas de varejo: classificação feita consoante os diferentes tipos de lojas, a saber: (i) Lojas de especialidade – comercializam restritas linhas de produtos, porém com grande sortimento de variedades dentro dessa linha; (ii) Lojas de departamento – comercializam diversas linhas de produtos e cada linha é operada como um departamento separado e administrada por compradores especializados; (iii) Supermercados – grandes organizações que, além de operarem com baixo custo, margem pequena, volume elevado e autosserviço, destinam-se também a atender às necessidades totais dos consumidores, relativas especificamente a itens de alimento, higiene pessoal e limpeza; (iv) Lojas de conveniência – pequenas lojas, localizadas próximas a áreas residenciais, que vendem uma linha limitada de produtos e serviços, no entanto com alta rotatividade; (v) Hipermercados – grandes espaços de vendas que visam a atender às necessidades totais dos consumidores, oferecendo-lhes não apenas alimentos, higiene pessoal e limpeza, mas também diversos outros serviços e bens de consumo duráveis ou não; (vi) Lojas de desconto – vendem mercadorias padronizadas a preços mais baixos, porquanto trabalham com grande volume e margens baixas; (vii) Varejos de liquidação – trabalham da mesma forma que as lojas de desconto, porém oferecem preços de atacado, margens menores e sortimento variável; e (viii) Centros comerciais – em geral, localizam-se em áreas mais antigas das cidades, nas quais há intenso tráfego de veículos. Esses centros comercializam produtos mais tradicionais.

Logo, verifica-se que o varejo é, basicamente, o negócio econômico final, em uma cadeia de distribuição produtiva que liga os fabricantes aos consumidores. Este é o ciclo: os fabricantes fazem produtos para vendê-los a varejistas ou a atacadistas, os atacadistas compram produtos de

fabricantes para revendê-los a varejistas e estes, por seu turno, revendem aos consumidores finais.

11.1.2. Conceitos de supermercado

No setor varejo alimentício, existem diversos tipos de empreendimentos comerciais das mais diversas especialidades, os quais vão desde pequenas mercearias a hipermercados que mais se parecem com pequenos shoppings centers. Além da variedade de produtos, esses estabelecimentos possuem estruturas mínimas diferenciadas, fator que pode até influenciar no preço final de venda das mercadorias.

Conforme afirma o portal do Supermercado RR (2016), há uma classificação que define mercados, supermercados e hipermercados:

- a) Mercados: mercados são estabelecimentos de pequeno porte que comercializam produtos de necessidade básica e utilitários do dia a dia. Alguns dos produtos mais comercializados ali são os componentes da cesta básica, produtos enlatados, higiene pessoal e limpeza, bem como bonbonnière, frios e laticínios, tais como queijos, iogurtes e leite. Alguns mercados também comercializam utilitários para a casa, produtos de papelaria, padaria e carnes. Em geral, atendem a uma pequena área, a exemplo de uma região de um bairro. Costumam ser de proprietário individual e possuem até cinco funcionários. Não possuem filiais, mas existem algumas grandes redes de supermercados que abrem minimercados em regiões menores. No que se refere a marcas, os produtos comercializados são de pouca variedade e, normalmente, são selecionadas aquelas mais populares de cada segmento.
- b) Supermercados: são estabelecimentos que comercializam uma variedade muito maior de produtos e de marcas, das mais diversas necessidades de alimentação, higiene e limpeza. Em geral, são divididos por seções independentes, tais como padaria, hortifruiti etc. Possuem área construída e infraestrutura muito maiores do que os mercados, de forma a comportar certa quantidade de produtos e permitir uma ampla circulação de pessoas. Muitas vezes, possuem estacionamento, área de atendimento ao cliente

e banheiros públicos. Na parte da frente de um supermercado, encontram-se seções de caixa, autosserviço (banheiros, água, carrinhos etc.) e atendimento ao cliente; no interior, estão as seções de produtos expostos para venda, dispostos em grandes prateleiras e em fileiras; e, na parte de trás, ficam as seções de padaria, carnes, frios, frutas e verduras. É comum que os supermercados sejam filiais de redes do ramo e que os seus preços sejam um pouco menores se comparados com os dos minimercados, uma vez que a sua comercialização é muito mais intensa.

- c) **Hipermercados:** os hipermercados geralmente são filiais de grandes redes de supermercados e de hipermercados. Oferecem todas as funcionalidades de um supermercado, porém com uma variedade muito maior de produtos e de serviços dos mais diversos, que vão além de alimentação, produtos de higiene, de limpeza e perfumaria, pois fazem também a comercialização de roupas, calçados, acessórios de beleza, de casa, automóveis, eletrônicos, eletrodomésticos e diversos outros produtos. Muitos hipermercados possuem restaurantes, lanchonetes e lojas de serviços, que podem ser tanto da empresa quanto de outras marcas que alugam o espaço, caso de lavanderias, perfumarias, cafés, farmácias etc. A infraestrutura de um hipermercado é muito mais complexa do que a de um supermercado e, por essa razão, em geral, são prédios projetados para atender a milhares de pessoas. Costumam atender a grandes regiões, como grupos de bairros e até mesmo a população de uma cidade inteira, que se desloca ao local em busca de toda a praticidade de produtos e de serviços oferecidos, além de menores preços e melhores condições de pagamento.

Segundo Rojo (1998), a década de 1980 foi caracterizada por instabilidades políticas e econômicas no Brasil, ao passo que a década de 1990 foi marcada por uma enorme competição no setor, inclusive com o aparecimento de grandes aquisições e expansões empreendidas por alguns grupos supermercadistas.

Durante a transição dos anos 1990 para o novo século, esse processo se deu de modo muito intenso, tanto devido à incorporação de várias redes nacionais pelas estrangeiras, como também à aquisição daquelas de pequeno e médio porte pelas redes nacionais maiores, o que resultou, portanto, em uma mudança estrutural do mercado, com a presença de maiores concentrações nessa área de varejo (GHISI; CAMARGO; MARTINELLI, 2003).

Ademais, Rojo (1998) classifica as lojas que comercializam alimentos em tradicionais e autosserviços, sendo as últimas aquelas caracterizadas por comercializarem alimentos, por exporem de maneira acessível a maioria dos produtos – o que permite, assim, que os fregueses se autossirvam –, por disponibilizarem aos clientes carrinhos e cestas e, principalmente, por possuírem o check-out, isto é, um balcão com uma caixa registradora ou qualquer outro equipamento que permita a soma e a conferência das compras.

11.1.3 Conceitos sobre estoque

Corrêa (2014) descreve que estoques representam acúmulos de recursos materiais entre as etapas de um determinado processo de transformação, logo são influenciados, de forma direta, pela variação entre o fluxo de entrada e de saída de recursos entre essas etapas.

Os estoques, assim sendo, constituem acumulações de matérias-primas, suprimentos e produtos – em processo e acabados – que podem surgir nos diversos pontos da logística das empresas. Podem ser considerados, ainda, como uma quantidade de bens ou de materiais úteis ou ociosos, controlados para uma utilização futura (SOUZA, 2012).

Já na perspectiva de Ching (2010), estoques são quaisquer quantidades de bens físicos que sejam mantidos, de forma improdutiva, por algum espaço de tempo. Eles podem ser vistos como um recurso produtivo que cria valor para o consumidor final e também como reguladores do fluxo de negócios de uma empresa. Nesse cenário, devem demandar atenção especial por parte dos gestores, tendo em vista a utilização dessas mercadorias para a obtenção de vantagem competitiva (MARTINS; ALT, 2009).

A fim de que a administração da empresa gerencie melhor e de forma mais adequada os próprios estoques, o controle deve estar relacionado ao capital investido na aquisição dos itens e com os custos operacionais

referentes à manutenção desses itens estocados. Devem-se levar em consideração, portanto, a mensuração da demanda e o atendimento das necessidades dos clientes por meio da disponibilidade dos itens (CHING, 2010).

11.1.4 Indicadores

Conforme apontam Fischmann e Zilber (2000, p. 9), indicadores são “[...] instrumentos capazes de auxiliar na definição do planejamento estratégico e na conseqüente determinação das estratégias empresariais”. Os autores destacam, ainda, que indicadores “[...] permitem verificar a propriedade com que as decisões foram tomadas e, eventualmente, corrigir e readequar o processo vigente de gestão”. Dessa forma, sem indicadores de desempenho apropriados, os gerentes não conseguem avaliar, de maneira adequada, o desempenho da organização, ou mesmo comparar a performance com a dos competidores (DAVIS; AQUILINO; CHASE, 2001).

Martins (2004, p. 1) relata que a utilização de indicadores de desempenho “[...] relaciona-se diretamente com a entrega de valor ao cliente e com o desempenho global da organização, alinhando e permitindo melhorar os propósitos de todas as pessoas afetadas pelos negócios”. O referido autor complementa seu raciocínio ao salientar que “os indicadores são ferramentas centrais por permitirem um acompanhamento das principais variáveis de interesse da empresa e por possibilitar o planejamento de ações visando melhorias de desempenho”.

Na perspectiva de Paula e Ichikawa (2002, p. 1), “ter indicadores é como ter instrumentos de planejamento, gerenciamento e controle dos processos das organizações”. Já Holanda (2007, p. 30) menciona que “os indicadores de desempenho fazem parte do sistema de gerenciamento da performance empresarial. E são informações qualitativas e quantitativas que permitem avaliar o desempenho da empresa e seus objetivos”.

11.1.5 Indicador de acuracidade

O termo acurácia é originário da palavra “*accuracy*”, termo em língua inglesa que significa a qualidade daquilo que é correto, previsto e exato. É indispensável que, em relação aos valores físicos – nos quais a falta de cuidado com a alimentação do sistema acaba gerando falta de confiança por

parte do usuário, que, em muitos casos, abandona o uso do sistema –, a movimentação dos itens de estoque seja feita em tempo real, a fim de manter a acuracidade dos estoques (CORRÊA; CAON; GIANESI, 2001).

Acuracidade dos registros = (registros corretos/registros contados) x 100; o resultado seria 100% – o ideal, mas pouco provável de se alcançar na prática. Portanto, deve-se assumir um grau tolerável de erro entre as quantidades no físico e no sistema. Esse percentual é definido pela organização de acordo com os objetivos e práticas.

O cálculo de acuracidade pode ser realizado a partir de contagens, as quais consistem em inventariar certo número de itens em um determinado período e frequência estabelecidos pela empresa, o que constitui um processo de aplicação contínua. Com base na classificação ABC, os itens com valores mais altos devem ter mais acompanhamento durante o ano e devem também ser contabilizados mais vezes (GASNIER, 2002).

A seguir, é demonstrada a fórmula do Indicador de Acuracidade:

$$\text{Índice de Acuracidade do Inventário (IA)} = \frac{\text{qtde. física de item}}{\text{qtde. item no sistema}} \times 100$$

11.1.6 Curva ABC

Segundo Moura (2011) e Dias (2010), o princípio de análise da Curva ABC pode ser se aplicar em diferentes situações no âmbito das empresas, pois permite identificar aqueles itens que justificam mais atenção e tratamento adequado quanto à sua administração. É utilizada principalmente para planejamento, controle e gerenciamento de estoques, em que os materiais são agrupados e classificados conforme seu giro e saída.

É importante, porém, que se implemente a classificação de diversas maneiras, uma vez que pode ser aplicada em relação ao tempo de reposição, valor de demanda/consumo, inventário, aquisições realizadas, entre outros fatores. Ainda assim, o dominante é a classificação por valor de consumo (VIANA, 2013).

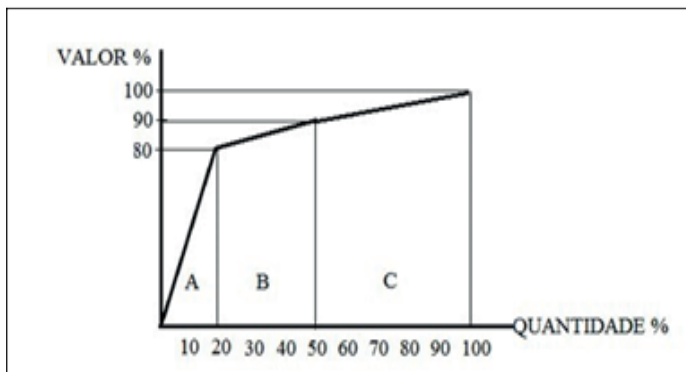
De acordo com Ballou (1993) e Viana (2013), nesse sistema, os estoques são classificados em três grupos, definidos da seguinte maneira:

- Classe A: constituída de poucos itens, em média, de 10 a 20%

do total, é o grupo mais importante. Exige maior investimento e necessita de um tratamento com atenção especial. Pode representar em torno de 80% do investimento em estoques;

- Classe B: constituída por um número médio de itens, em torno de 20 a 30% do geral. Exige investimentos também, mas em menos quantidade do que os itens da classe A. Pode representar aproximadamente 15 a 30% do investimento total.
- Classe C: constituída por um maior número de itens, os quais necessitam de menos investimentos, pois exigem um controle mais simples. Pode representar aproximadamente de 5 a 10% dos investimentos em estoques, sendo também a classe que compõe de 50 a 70% do total de itens.

Figura 1: Curva ABC



Fonte: Dias (2006, p. 81)

11.2. METODOLOGIA

A metodologia se interessa pela validade do caminho escolhido para chegar à finalidade proposta por uma pesquisa. Não deve ser confundida, portanto, com o conteúdo que possui (teoria), tampouco com os procedimentos (métodos e técnicas a serem utilizados na pesquisa). Dessa forma, a metodologia vai além da descrição dos procedimentos, pois deve indicar a escolha teórica realizada pelo pesquisador na abordagem do objeto de estudo.

No entanto, embora não sejam a mesma coisa, teoria e método são dois termos inseparáveis, “devendo ser tratados de maneira integrada e apropriada quando se escolhe um tema, um objeto, ou um problema de investigação” (MINAYO, 2007, p. 44).

A natureza da presente pesquisa consiste em uma base quantitativa: diferente da pesquisa qualitativa, os resultados da quantitativa podem ser quantificados, além de centrar-se na objetividade e desfrutar da linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis etc.

De maneira específica, a representação metodológica abordada no presente estudo retrata um estudo de caso, de modo a personalizar uma abordagem empírica sob um formato sistêmico. Na investigação empírica, pesquisa-se “um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto na vida real” (YIN, 2001, p. 32). No conceito proposto por Yin (2001), o estudo de caso contribui para compreender fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos com profundidade e tem sido cada vez mais utilizado em pesquisas.

O objetivo desta análise é empregar o indicador de acuracidade sobre o estoque de uma empresa de supermercado varejista localizada na região noroeste do estado de São Paulo. A finalidade é, portanto, mensurar a divergência financeira da acuracidade do estoque sobre os produtos, relacionado à Curva ABC, ou seja, apontar o valor dos produtos constante na Curva ABC sobre a falta de acuracidade do estoque.

As informações utilizadas foram fornecidas pela empresa, e foi analisado o período que abrange o primeiro trimestre do ano de 2020. Além disso, teve como base os itens que compõem a Curva ABC do referido período, constituído por 13.025 itens, o que totaliza um faturamento no valor de R\$ 10.678.460,34.

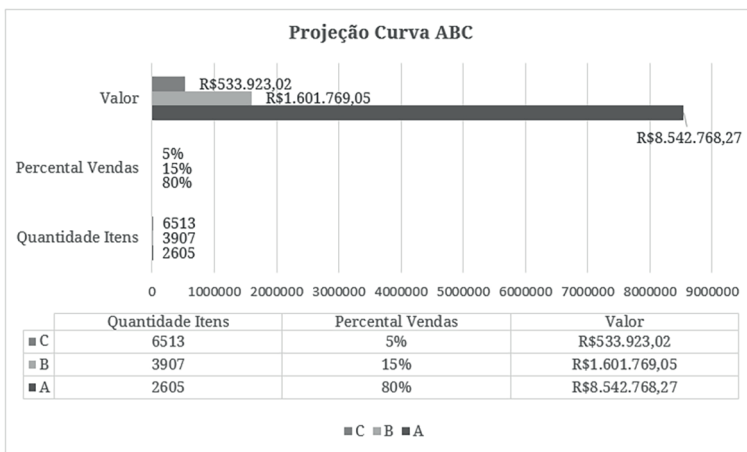
11.3. RESULTADOS

Após a fase de coleta de dados, as informações obtidas foram projetadas na Curva ABC, conforme demonstra o Gráfico 1 – Curva ABC. Posteriormente, aplicou-se a fórmula do Indicador de Acuracidade do Estoque somente dos produtos que compõem os itens da Curva ABC, para

projetar a divergência financeira causada pela falta de acuracidade do estoque dos produtos da Curva ABC.

O Gráfico 1 – Curva ABC, a seguir, demonstra a Curva ABC com os respectivos valores.

Gráfico 1: Curva ABC



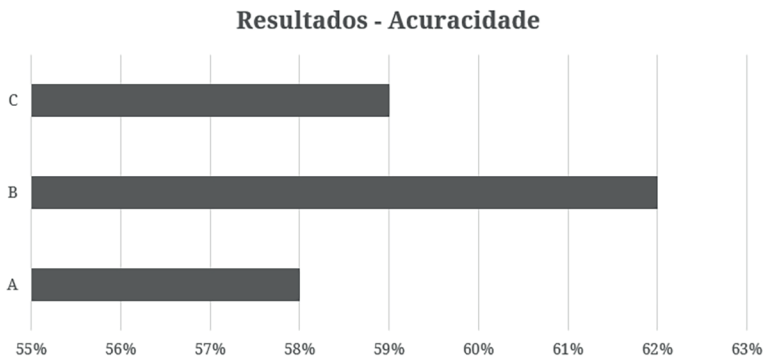
Fonte: Elaborado pelos autores.

A seguir, o Gráfico 2 – Aplicação do Indicador de Acuracidade demonstra a falta de acuracidade pelos produtos contidos na Curva ABC desta pesquisa e embasa o cálculo do valor financeiro representativo sobre o faturamento desses itens.

11. INDICADOR DE ACURACIDADE SOBRE ESTOQUE VAREJISTA DE SUPERMERCADO

SÉRGIO JOSÉ ISTATARI • NEUSA MARIA BASTOS FERNANDES DOS SANTOS • VALÉRIO VITOR BONELLI
MARCOS REINALDO SEVERINO PETERS

Gráfico 2: Aplicação do Indicador de Acuracidade



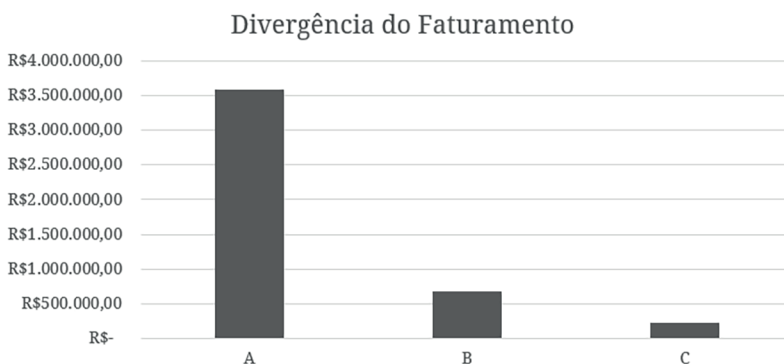
Fonte: Elaborado pelos autores.

Assim, o Gráfico 2 demonstra o percentual de falta de acuracidade de cada item, conforme abordado nesta pesquisa. Tem-se que:

- A barra representada pela letra A mostra apenas 58% de acuracidade dos produtos principais, sendo que estes constituem 80% dos itens mais vendidos pela empresa, o que totaliza 2.605 itens e gera um faturamento de R\$ 8.542.768,27 no período analisado, ou seja, para compor 100% de acuracidade, ainda faltam 42%;
- A barra representada pela letra B aponta melhora na acuracidade com relação à barra da letra A. Referida barra aponta 62% de acuracidade sobre 3.907 itens, os quais representam 15% do faturamento do período analisado e formam um faturamento no valor de R\$ 1.601.769,05. Ou seja, para compor 100% de acuracidade, ainda faltam 38%;
- A barra constituída pela letra C apresenta uma melhor acuracidade com relação à letra A, mas não tão satisfatória quanto a representada pela letra B. Com isso, a barra que representa a letra C aponta uma acuracidade de 59% e representa 6.513 itens, que correspondem a 5% do faturamento e totalizam R\$ 533.923,02. Ou seja, para integrar 100% de acuracidade, ainda faltam 41%.

Analisando-se o Gráfico 3 – Divergência Financeira sobre a Acuracidade, pode-se observar o valor, em espécie, que cada grupo dos itens representa em razão da falta de acuracidade. Fica demonstrado, assim, o prejuízo que a empresa sofre por não acompanhar e controlar de forma correta o estoque. Ressalta-se que este estudo abrange apenas um grupo de produtos constante no estoque da empresa analisada.

Gráfico 3: Divergência Financeira sobre a Acuracidade



Fonte: Elaborado pelos autores.

Analisando-se o resultado financeiro da falta de acuracidade do estoque, apontado pelo Gráfico 3 – Divergência Financeira sobre a Acuracidade, tem-se que:

- A barra representada pela letra A corresponde a uma média de R\$ 3.500.000,00 sobre o faturamento total do período analisado pela Curva ABC, conforme visto descrito no objetivo deste estudo, que é de R\$ 10.678.460,30. Representa um decréscimo sobre o faturamento total analisado, ou seja, uma queda de 42% do faturamento composto pela letra A correspondente ao Gráfico 1 – Curva ABC;
- A barra representada pela letra B corresponde a uma média de R\$ 672.743,00 de redução do faturamento em relação ao apresentado no Gráfico 1;

- A barra representada pela letra C aponta redução do faturamento, no valor de R\$ 224.247,67 em relação ao apontado no Gráfico 1.

Fica, desse modo, abordada a análise e a consequente interpretação dos dados projetados pelos gráficos, a fim de promover uma visão importante sobre a acurácia do estoque, porquanto a falta de acuracidade implica sérios prejuízos à empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo de caso, foi observado que o Indicador de Acuracidade configura uma valiosa contribuição no sentido de estimar a falta de acuracidade do estoque e de promover, ainda, a mensuração do prejuízo financeiro decorrente da falta dessa acuracidade.

Com base nas informações obtidas por meio dos indicadores, foi possível relatar a real situação do estoque da empresa, de modo a poder evidenciar que na empresa algo equivocado vem ocorrendo, interna ou externamente, o que acarreta a consequência de o estoque não apresentar a devida acuracidade. Tal como verificado por meio do estudo de caso, a empresa pesquisada necessita de melhorias de acuracidade no estoque, a fim de reduzir a perda do faturamento e de evitar outros prejuízos não financeiros que podem ser gerados em razão da falta de produtos no estoque. Na prática, manter uma acuracidade de 100% sobre o estoque é uma ação pouco provável, contudo deve ser adotado um grau tolerável de erro entre as quantidades física no estoque e no sistema de gestão.

Em virtude de terem sido analisados os produtos que mais impactam no faturamento dessa empresa, importa que sejam tomadas medidas rigorosas para corrigir a falta de acuracidade. Como visto, com base na classificação ABC, os itens com valores mais altos devem ter um maior acompanhamento durante o ano, bem como devem ser contabilizados mais vezes.

Levando-se em consideração as mudanças que ocorrem no segmento varejista, bem como os cenários da concorrência, o foco deve abranger a empresa como um todo, a fim de preservar grande parte do ativo que é considerado o estoque de mercadorias, além de promover o atendimento e a satisfação dos clientes. Tudo isso gerará resultados positivos para a empresa.

BALLOU, R. H. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física.** São Paulo: Atlas, 1993.

CHING, Y. H. **Gestão de Estoques na cadeia de Logística Integrada SUPPLY CHAIN.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CORRÊA, H. L. **Administração de Cadeias de Suprimento e Logística: o essencial.** São Paulo: Atlas, 2014.

CORRÊA, H. L.; CAON, M.; GIANESI, I. G. N. **Planejamento, programação e controle da produção.** São Paulo: Atlas, 2001.

DAVIS, M. M.; AQUILINO, N. J.; CHASE, R. B. **Fundamentos da administração da produção.** Porto Alegre: Bookman, 2001.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão.** 6. ed. 3. São Paulo: Atlas, 2010.

FISCHMANN, A.; ZILBER, M. Utilização de indicadores de desempenho para a tomada de decisões estratégicas: um sistema de controle. **Revista de Administração Mackenzie**, ano 1, n. 1, pp. 9-25, maio 2000.

GASNIER, D. **A dinâmica dos estoques: guia prático para planejamento, gestão de materiais e logística.** São Paulo: IMAM, 2002.

GHISI, F. A.; CAMARGO, S. V.; MARTINELLI, D. P. Redes de compras de supermercados de pequeno e médio porte: um estudo multicaso no interior do Estado de São Paulo. **Varejo Competitivo**, São Paulo, v. 7, pp. 217-240, 2003.

HOLANDA, F. M. A. **Indicadores de desempenho**: uma análise nas empresas de construção civil do município de João Pessoa-PB. 2007. 106 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa Multi-institucional e Inter-Regional: Universidade de Brasília, Universidade Federal da Paraíba, Universidade Federal de Pernambuco e Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2007.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MARTINS, V. S. G. **Sistemas de informação das bibliotecas da UNICAMP**: identificação e avaliação dos principais indicadores para gestão estratégica. 2004. 132 f. Dissertação (Mestrado Profissional) – Faculdade de Engenharia Mecânica, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2004.

MARTINS, P. G.; ALT, P. R. C. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2009.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: Hucitec, 2007.

MOURA, R. A. **Armazenagem do recebimento a expedição**. 6. ed. São Paulo: Imam, 2011.

PAULA, R. N. C.; ICHIKAWA, E. Y. Indicadores de produtividade em cooperativas do Paraná: um estudo comparativo de casos. In: Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2002. pp. 1-15.

ROJO, J. G. **Supermercados no Brasil: qualidade total, marketing de serviços, comportamento do consumidor.** São Paulo: Atlas, 1998.

SMARKET. **O que é o varejo e como ele evoluiu ao longo do tempo?**. 16 nov. 2018. Disponível em: <www.smarketsolutions.com.br/mercado/o-que-e-o-varejo-e-como-ele-evoluiu-ao-longo-do-tempo>. Acesso em: 12 out. 2020.

SOUZA, K. G. N. de. **Modelos de Estoques para bens de consumo em supermercados.** 2012. 99 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Sistemas Logísticos) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

SUPERMERCADO RR. **Mercado, supermercado ou hipermercado? Entenda as diferenças.** 20 dez. 2016. Disponível em: <<http://supermercadorr.com.br/mercadosupermercado-ou-hipermercado-entenda-as-diferencas>>. Acesso em: 22 out. 2020.

VIANA, J. J. **Administração de materiais: um enfoque prático.** São Paulo: Atlas, 2013.

VAREJO S.A. **Varejo tem impacto de quase 50% no PIB brasileiro.** 30 maio 2017. Disponível em: <revistavarejosa.com.br/varejo-tem-impacto-de-quase-50-no-pibbrasileiro>. Acesso em: 10 out. 2020.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** Tradução Daniel Grassi. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Os Autores

Adriana Rodrigues Balardim

Alexandre Gonzales

Alexandre Luzzi Las Casas

Aline Mariane Dias

Ana Paula Correia Lacanna

Anderson de Sousa Santos

Anderson Moura da Silva

Antonio Robles Junior

Carlos Vital Giordano

Dalcio Augusto Pedreira Junqueira Franco

Daniel Tonsic de Araujo

Elizabeth Borelli

Fernando de Almeida Santos

Fernando Viana de Oliveira Filho

Janaína Rute da Silva Dourado

José Carlos Marion

José Odálio dos Santos

Laura Pereira Robles

Luis Carlos Cerresi

Marcelo Borghi Moreira da Silva

Marcos Reinaldo Severino Peters

Maria Jucilene Rodrigues Vieira da Silva

Napoleão Verardi Galegale

Neusa Maria Bastos Fernandes dos Santos

Patrícia Barbosa da Silva

Raquel Bandoni

Roberta Cristina da Silva

Rodolfo Henrique de Paiva Cavalcante

Rodrigo Ximenes de Genaro

Sandra Maria da Silva

Sandra Joyce Silva de Souza

Sérgio de Iudícibus

Sérgio José Istatari

Suzana Rosa dos Santos

Valério Vitor Bonelli

Valmir de Santana Santos Junior