

Cristiana Gomes Ferreira Lopes  
Francielle Rodrigues Souza  
Jordan Nassif Leonel  
Lucas Gamonal Barra de Almeida  
Rafael Teixeira de Mattos  
Thaís Oliveira Da Dalt

---

# **ANAIS DO I ENCONTRO INTEGRADO DAS FACULDADES SENAC MINAS**

---

Belo Horizonte, novembro 2018



### Dados Internacionais de Catalogação na Fonte

E56a Encontro Integrado das Faculdades Senac Minas (1. : 2018 : Belo Horizonte, MG)  
Anais [recurso eletrônico] do 1º Encontro Integrado das Faculdades Senac Minas, 09 e 10 de novembro de 2018. / Coordenação: Cristiana Gomes Ferreira Lopes, et. al. – Belo Horizonte, Faculdade Senac Minas, 2018.

338 p. : il. color.

Disponível em: <[senacnet.com.br/periódicos/index.php/Senac4](http://senacnet.com.br/periódicos/index.php/Senac4)>.

ISSN: 2317-2037

1. Hotelaria. 2. Gastronomia. 3. Administração de empresas.  
4. Contabilidade. I. Título. II. Cristiana Gomes Ferreira Lopes, et. al.

CDU: 640:005

Ficha Catalográfica elaborada por Cláudia Dornellas – CRB 6/2940

## FACULDADES SENAC MINAS

### **Diretora Regional**

Elaine Rodrigues Rocha Dias

### **Diretora Regional Adjunta**

Girleny de Oliveira Viana

### **Superintendente de Negócios e Relacionamento**

Fábio Ricardo de Sousa

### **Superintendente Educacional**

Anderson Ceolin Soares

### **Diretora (Faculdade de Contagem)**

Débora Cristina de Oliveira Barbosa

### **Diretora (Faculdade de Barbacena)**

Sarah Roberta da Silva Costa

### **Diretora (Faculdade de Belo Horizonte)**

Janaína Perdigão de Souza

### **Gerente Educacional**

Maria Isabel Rolla Franca

### **Coordenador de Graduação e Regulação**

Helder Rodrigues Da Costa

### **Coordenadores dos Núcleos de Iniciação Científica**

Jordan Nassif Leonel – Faculdade Senac Minas – Unidade Contagem

Lucas Gamonal Barra de Almeida – Faculdade de Tecnologia Senac Minas –  
Unidade Barbacena

Rafael Teixeira de Mattos – Faculdade de Tecnologia Senac Minas – Unidade Belo  
Horizonte

### **Coordenadores dos Núcleos de Extensão**

Cristiana Gomes Ferreira Lopes – Faculdade de Tecnologia Senac Minas – Unidade  
Belo Horizonte

Francielle Rodrigues Souza – Faculdade Senac Minas – Unidade Contagem

Thaís Oliveira Da Dalt – Faculdade de Tecnologia Senac Minas – Unidade  
Barbacena

## I Encontro Integrado Faculdades Senac Minas

### **Coordenação e organização do evento**

Dr. Rafael Teixeira de Mattos (Coordenador do Núcleo de Iniciação Científica)

### **Comissão Organizadora**

Dr. Rafael Teixeira de Mattos (Coordenador do Núcleo de Iniciação Científica)

Me. Kleinia dos Anjos Vianna (Coordenadora do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia)

Sheila Amanda Brasil Gonçalves (Supervisora Pedagógica)

Daniela Margareth Fernandes de Moura (Supervisora Pedagógica)

Maura Marta de Santana Tescarolo (Professora do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia)

### **Entidades Promotoras/Coparticipantes:**

Faculdade de Tecnologia Senac Minas – Unidade Belo Horizonte

### **Revisão**

Coordenação de Produtos – Senac em Minas

### **Organização do material**

Gerência Educacional – Senac em Minas

### **Diagramação**

Assessoria de Marketing e Comunicação – Senac em Minas

## APRESENTAÇÃO

Idealizado sob a articulação – ensino, pesquisa e extensão, as Faculdades Senac Minas realizaram, em outubro de 2018, o I Encontro Integrado de Iniciação Científica e Extensão.

Nesse Encontro foram divulgados os resultados das atividades realizadas pelos alunos vinculados aos Programas de Iniciação Científica e de Extensão das faculdades mantidas pelo Senac em Minas.

Tendo como recorte o saber das áreas de Gestão, Serviços, Turismo, Gastronomia e Hotelaria, os trabalhos retrataram a interlocução com a comunidade que se faz tanto pela via da extensão universitária, quanto pela via da pesquisa aplicada. São projetos e ações que buscaram a solução de problemas regionais ou locais, realizados por meio de atividades permanentes e/ou temporárias, de caráter educativo e científico. Aqui compilados, os trabalhos de pesquisa e extensão são resultados do registro realizado colaborativamente entre docentes e discentes envolvidos no fazer acadêmico.

Nesse contexto de coparticipação e sinergias celebramos o lançamento da [Revista Primórdios da Cozinha Mineira](#), programa educacional que resgata hábitos, técnicas e produtos alimentares de Minas Gerais, desvendando a cultura gastronômica do Estado sob o viés da geração de renda para os produtores locais, promovendo, conseqüentemente, o desenvolvimento econômico e turístico regionais. Também nessa publicação nossos discentes e docentes são os protagonistas!

Boa leitura!

## SUMÁRIO

RESUMOS.....	9
SISTEMAS ERP: CENÁRIO DE UTILIZAÇÃO, VANTAGENS, DESVANTAGENS E SATISFAÇÃO DOS HOTELEIROS DE BARBACENA, TIRADENTES E LIMA DUARTE (CONCEIÇÃO DO IBITIPOCA).....	10
DESAFIOS E OPORTUNIDADES NO MERCADO ORGÂNICO EM MINAS GERAIS: UMA ANÁLISE DO CASO PIMENTOCHES.....	11
DETERMINAÇÃO DE PREVISÕES DE ESTOQUE EM HOTELARIA: CENÁRIO VIGENTE EM MEIOS DE HOSPEDAGEM DE BARBACENA, TIRADENTES E LIMA DUARTE (CONCEIÇÃO DO IBITIPOCA).....	12
GASTRONOMIA E <i>REALITY SHOW</i> : UM ESTUDO DE CASO DO PROGRAMA <i>MASTERCHEF</i> BRASIL.....	14
A EVOLUÇÃO GENÉTICA SUÍNA: O PORCO “LIGHT” .....	16
A QUASE INEXISTÊNCIA DA TERMOLOGIA “GASTRÓLOGO” NAS PRINCIPAIS PLATAFORMAS DE PUBLICAÇÕES CIENTÍFICAS .....	19
ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS DO CHEF DE COZINHA EM TRÊS SEGMENTOS DO MERCADO GASTRONÔMICO DA CIDADE DE BELO HORIZONTE .....	21
BISTRÔ: SIMPLICIDADE DO PRAZER EM COMER .....	25
EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO EM GASTRONOMIA .....	28
ESTIMULAÇÃO E PERCEPÇÃO DO GOSTO UMAMI ATRAVÉS DO USO DA FLOR DE SAL .....	33
ÉTICA NA COZINHA/GASTRONOMIA.....	37
EXPRESSÕES CULTURAIS ALIMENTARES E OS QUEIJOS MINEIROS ARTESANAIS.....	40
Gestão de Negócios Sociais e Valorização do Patrimônio Cultural .....	45
O QUEIJO MINAS ARTESANAL DE SÃO JOÃO DEL-REI E A POSSIBILIDADE DE ARTICULAÇÕES EM REDE .....	50
ORIGEM DO TERMO “CONFRARIA” E SEU EMPREGO ATUAL.....	54
POSSIBILIDADES DA GASTRONOMIA PARA A REINSERÇÃO DOS RECUPERANDOS DA ASSOCIAÇÃO DE PROTEÇÃO E ASSISTÊNCIA AOS CONDENADOS (APAC) DE NOVA LIMA NO MERCADO DE TRABALHO .....	58
SANDUICHERIA BRASILEIRINHO – UMA VIAGEM PELO BRASIL ATRAVÉS DA HISTÓRIA DOS SEUS SANDUÍCHES CLÁSSICOS.....	60
CERTIFICAÇÃO E AUDITORIA DA QUALIDADE NA EMPRESA PÃO REAL.....	65
O TRABALHO VOLUNTÁRIO COMO APRIMORAMENTO PROFISSIONAL E PESSOAL.....	67

CERTIFICAÇÃO E AUDITORIA DA QUALIDADE NA EMPRESA SORVETES POLIANA.....	69
---	----

## ARTIGOS.....71

AS DIFICULDADES ENFRENTADAS PELO MICROEMPREENDEDOR NA OBTENÇÃO DE FINANCIAMENTO DE ATIVO FIXO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE MÓVEIS PLANEJADOS EM EXPANSÃO NA CIDADE DE CONTAGEM-MG – A UTILIZAÇÃO DA ÁGUA DE ROSAS NA ALIMENTAÇÃO NO ESTADO DE MINAS GERAIS.....	71
A PERCEPÇÃO DO CLIENTE SOBRE A INFLUÊNCIA DO AMBIENTE FÍSICO NO COMPORTAMENTO DE CONSUMO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA LOJA DE VESTUÁRIO, NA CIDADE DE CONTAGEM-MG.....	81
OS DESAFIOS DA IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA WORD CLASS MANUFACTURING À LUZ DA CULTURA ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA DE AUTOPEÇAS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE AUTOPEÇAS DE CONTAGEM.....	90
FERRAMENTAS DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE E A IMPLEMENTAÇÃO DE MELHORIA NO SETORES DE VENDAS E ESTOQUE....	100
CONTROLE FINANCEIRO PARA O MICRO EMPREENDEDOR INDIVIDUAL (MEI) DO SETOR DE TRANSPORTE DE CARGAS .....	109
A ADOÇÃO DO PMI E A CAPTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS JUNTO A ENTIDADES GOVERNAMENTAIS: ESTUDO DE CASO EM UMA ORGANIZAÇÃO DO TERCEIRO SETOR.....	116
LEVANTAMENTO E CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS DE PRODUÇÃO E SUA IMPORTÂNCIA PARA UMA MICRO-EMPRESA DO SETOR DE ALIMENTAÇÃO	124
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GESTÃO ESTRATÉGICA: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE SERVIÇOS ODONTOLÓGICOS .....	133
DEMONSTRATIVOS NECESSÁRIOS PARA GESTÃO FINANCEIRA EFICAZ: ESTUDO EM UMA ESCOLA DE IDIOMAS.....	143
A IMPORTÂNCIA DA APLICAÇÃO DAS NORMAS CONTÁBEIS NAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS .....	152
ANÁLISE DO PLANEJAMENTO DA FORÇA DE VENDAS: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO RAMO DA INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE SORVETES .....	162
HABILIDADES E COMPETÊNCIAS DE UM AUDITOR FISCAL E TRIBUTÁRIO: PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS DA DELEGACIA DE CRIMES FISCAIS DE CONTAGEM.....	171
SETORES FUNCIONAIS BÁSICOS DE UMA EMPRESA.....	179
AS COMPETÊNCIAS, A DESTRUIÇÃO CRIATIVA, O ENSINO E SUA RELAÇÃO COM A INDÚSTRIA 4.0 .....	185

AS ESTRATÉGIAS COMERCIAIS PARA ALAVANCAR AS VENDAS DE UMA LANCHONETE NO SEGMENTO DE AÇAITERIA .....	193
ANÁLISE DE RESULTADO ATRAVÉS DE DEMONSTRATIVOS FINANCEIROS DE UM CLUBE DE FUTEBOL BRASILEIRO: ESTUDO DE CASO NO CRUZEIRO ESPORTE CLUBE .....	201
OS DIFERENCIAIS DE UM PROGRAMA DE ACELERAÇÃO DE STARTUPS PARA ENTRADA DE NOVOS NEGÓCIOS NO MERCADO DE BELO HORIZONTE: ESTUDO DE CASO .....	211
A ORIENTAÇÃO DO CONTADOR FOCADA NO IMPEDIMENTO DA BITRIBUTAÇÃO DO ISSQN .....	220
A PERÍCIA CONTÁBIL NAS INVESTIGAÇÕES CRIMINAIS FEDERAIS: UM ESTUDO DE CASO EM UM DEPARTAMENTO DE POLÍCIA FEDERAL DE BELO HORIZONTE/MG .....	228
GESTÃO ESTRATÉGICA E BSC: PLANEJAMENTO E CONTROLE NA ADMINISTRAÇÃO DE UMA FRANQUIA DE CHOCOLATES FINOS.....	237
PROJETO DE IMPACTO SOCIAL DE BAIXO CUSTO: Aquecedor de Água Solar / Projeto de extensão .....	250
CONTABILIDADE DE CUSTOS: A RELAÇÃO DE PREÇO DE VENDA COM A INFLAÇÃO DE CUSTOS E INERCIAL.....	255
BREVE ANÁLISE DO PERFIL SOCIO-ECONÔMICO DO PÚBLICO ATENDIDO NO PRIMEIRO SEMESTRE DE 2018 PELA INTEGRAÇÃO DA UNIDADE DE CONTAGEM DA FACULDADE SENAC MINAS COM O NÚCLEO DE APOIO CONTÁBIL E FISCAL (NAF) DA RECEITA.....	266
AUDITORIA EM COMPRA E ESTOQUE: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO COMÉRCIO ATACADISTA DE AUTOPEÇAS.....	277
ANÁLISE DAS ETAPAS DE DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS À LUZ DA METODOLOGIA STAGE GATE PROPOSTA POR KOTLER E KELLER (2012): UM ESTUDO DE CASO REALIZADO EM UMA INDÚSTRIA ALIMENTÍCIA DE PEQUENO PORTE NA CIDADE DE CONTAGEM/MG .....	290
BREVE ANÁLISE DO PERFIL SOCIOLÓGICO DO PÚBLICO ATENDIDO NO PRIMEIRO SEMESTRE DE FUNCIONAMENTO DO NAF DA FACULDADE SENAC – CONTAGEM.....	300
DESIGUALDADE DE CARGOS E SALÁRIOS ENTRE SEXOS: UM ESTUDO NA ÁREA CONTÁBIL EM BELO HORIZONTE E CONTAGEM/MG .....	306
A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE COMO FATOR COMPETITIVO: ESTUDO DE CASO HOTEL-ESCOLA SENAC GROGOTÓ.....	317
A VALORIZAÇÃO DAS PLANTAS E ALIMENTOS NÃO CONVENCIONAIS (PANCs) NA CONTEMPORANEIDADE: UM OLHAR COM ENFOQUE NA REGIÃO DE MINAS GERAIS .....	322
GOSTOS E SABORES DE MINAS: A MÁGICA DO TRIVIAL NA COMPREENSÃO HISTÓRICA E GASTRONÔMICA DA IDENTIDADE MINEIRA.....	330
PATRIMÔNIO CULTURAL E ROTEIROS INTERPRETATIVOS: HOTEL-ESCOLA SENAC GROGOTÓ .....	338



## RESUMOS

São apresentados a seguir dezenove resumos dos trabalhos de pesquisa realizadas pelos alunos das Faculdades Senac Minas, das unidades de Barbacena, Belo Horizonte e Contagem, vinculados ao Programa de Iniciação Científica da instituição, cujo enfoque nas áreas de gestão, gastronomia e hotelaria.

Boa leitura!

# SISTEMAS ERP: CENÁRIO DE UTILIZAÇÃO, VANTAGENS, DESVANTAGENS E SATISFAÇÃO DOS HOTELEIROS DE BARBACENA, TIRADENTES E LIMA DUARTE (CONCEIÇÃO DO IBITIPOCA)

Luciano Alves NASCIMENTO<sup>1</sup>; Roberta Francisca GONÇALVES<sup>2</sup>; Talita Helena PALUMBO<sup>3</sup>; Leila de Assis COBUCI<sup>4</sup>

**Palavras-chave:** ERP. Hotelaria. Satisfação.

## Resumo

O objetivo principal desta pesquisa foi levantar dados que permitissem delinear o cenário de utilização de sistemas do tipo ERP em meios de hospedagem, característicos das cidades de Barbacena, Tiradentes e Lima Duarte (restrito ao distrito de Conceição do Ibitipoca), viabilizando o planejamento de ações que pudessem fortalecer o emprego dessas ferramentas tecnológicas em prol da gestão dos empreendimentos de hospedagem. Através da análise dos dados coletados por meio da aplicação de uma *survey* buscou-se resposta aos objetivos de pesquisa. Os resultados revelaram um cenário de predomínio de empreendimentos de hospedagem que são pequenos, com acesso à internet, com poucos estabelecimentos dotados de classificação concedida por órgãos representativos da qualidade dos serviços hoteleiros, com baixa adesão ao uso de ferramentas ERP para apoiar a gestão, e com altos índices de insatisfação em relação ao suporte dado pelos ERPs às suas necessidades de informações gerenciais.

---

<sup>1</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Barbacena - luciano.nascimento@mg.senac.br

<sup>2</sup> Aluno curso de Hotelaria Faculdade Senac Minas – Barbacena - robertagongon@gmail.com

<sup>3</sup> Idem - talitinha30948@gmail.com

<sup>4</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Barbacena - leila.cobuci@mg.senac

# DESAFIOS E OPORTUNIDADES NO MERCADO ORGÂNICO EM MINAS GERAIS: UMA ANÁLISE DO CASO PIMENTOCHES

Isys Heringer **LEAL**<sup>1</sup>; Luciano Alves **NASCIMENTO**<sup>2</sup>

**Palavras-chave:** Alimentos orgânicos. Alimentação saudável. Ecogastronomia.

## Resumo

Este trabalho tem o intuito de, a partir da descrição da vivência da inserção e do desenvolvimento de uma nova marca de compotas e geleias de pimentas no mercado orgânico em Minas Gerais, a empresa Pimentoches, sintetizar informações acerca do mercado mineiro de produtos e alimentos orgânicos, dos processos por trás da obtenção do selo federal do SisOrg para registro de uma marca como orgânica, habilitando-a para comercialização em feiras, supermercados, lojas, restaurantes, hotéis, indústrias e internet. A literatura da área aponta diversas oportunidades de crescimento do mercado de alimentação saudável, em que as pessoas buscam alimentos mais naturais, sem adição de agrotóxicos, valorizando alimentos de qualidade, que contribuem para uma dieta adequada e uma reeducação alimentar. O setor de alimentação natural ou a Ecogastronomia – movimento iniciado em 1986, na Itália, por Carlo Petrini, está voltado para a sustentabilidade na agricultura e tem como objetivo colocar em prática as políticas que levam ao desenvolvimento ambiental mais saudável, valorizando as produções locais e regionais. O crescimento do mercado de feiras orgânicas dá uma dimensão do quanto este mercado é promissor e que o público-alvo que consome produtos sem aditivos químicos busca novidades e produtos diferenciados. A metodologia está baseada numa abordagem descritiva, de estudo de caso, associada a uma ampla revisão bibliográfica, com a finalidade de identificar o cenário atual e as principais oportunidades de negócios. A partir dos resultados, fica explícita a necessidade de busca de parcerias na cadeia de produtores orgânicos, bem como de apoio junto a órgãos agentes de capacitação, a fim de proporcionar desenvolvimento local e regional, bem como ampliação de negócios e busca de novas soluções gerenciais.

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Tecnologia em Gastronomia-Faculdade Senac Minas- Barbacena - isysheringer@gmail.com

<sup>3</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Barbacena - luciano.nascimento@mg.senac.br

# DETERMINAÇÃO DE PREVISÕES DE ESTOQUE EM HOTELARIA: CENÁRIO VIGENTE EM MEIOS DE HOSPEDAGEM DE BARBACENA, TIRADENTES E LIMA DUARTE (CONCEIÇÃO DO IBITIPOCA)

Messias **ASSIS**<sup>1</sup>; Luciano Alves **NASCIMENTO**<sup>2</sup>; Leila de Assis **COBUCI**<sup>3</sup>

**Palavras-chave:** Previsões. Estoques. Hotelaria.

## Resumo

O objetivo principal desta pesquisa foi levantar dados que permitissem delinear o cenário de utilização de metodologias estruturadas de cálculo e obtenção de previsões de demanda de estoques em meios de hospedagem, característicos das cidades de Barbacena, Tiradentes e Lima Duarte (restrito ao distrito de Conceição do Ibitipoca), viabilizando o planejamento de ações que pudessem melhorar a qualidade das decisões gerenciais em empreendimentos de hospedagem das regiões alcançadas pela pesquisa. Através da análise dos dados coletados por meio da aplicação de um questionário, buscou-se resposta aos objetivos de pesquisa. Os resultados revelaram um cenário de predomínio de empreendimentos de hospedagem que são pequenos ou de médio porte, com baixo nível de prioridade atribuída às atividades de gerenciamento de estoques, embora lidem frequentemente com falta de itens, uso pouco comum de metodologias estruturadas de cálculo de previsões, e pouca preocupação com os impactos da má gestão dos estoques sobre os resultados do meio de hospedagem. A pesquisa realizada para fundamentar as ações do projeto de extensão sinalizou um cenário promissor em relação ao desenvolvimento e implantação de técnicas mais estruturadas para o cálculo e formulação de metodologias para obtenção de previsões, pois uma parcela muito significativa dos empreendimentos hoteleiros admitiu não ter qualquer abordagem formal para este fim. Segundo a literatura especializada, tal quadro faz com que ocorram faltas de estoque, conforme pode ser detectado no levantamento inicial, e isso pode ocasionar perda de vendas, embora este quesito em particular não tenha sido alvo deste trabalho. Percebeu-se um interesse significativo dos meios de hospedagem, mas não necessariamente no tocante a habilidades gerenciais, como seria o caso do controle de estoques e previsões, revelando um cenário em que, talvez, a preocupação com os materiais ainda não teria se tornado prioridade, dado o possível entendimento de que seria uma atividade secundária em relação à hospedagem em si. Essa percepção revela um cenário delicado, pois, os empreendedores à frente de vários meios de hospedagem não conseguem notar a relação direta entre algumas atividades relacionadas com a gestão de materiais e o efeito sobre o lucro do estabelecimento. Assim, tem-se um terreno fértil para tomadas de decisões equivocadas gerencialmente e, o pior, com grande potencial de gerar insatisfação nos clientes, que estão cada vez mais exigentes. A percepção formulada pelos pesquisadores é de que haveria necessidade de explicitar melhor o potencial de redução de custos e aumento de lucros para os meios de hospedagem, evidenciando vantagens que poderiam advir de uma política racional de gerenciamento de estoques e de obtenção de previsões.

<sup>1</sup> Aluno curso de Hotelaria Faculdade Senac Minas – Barbacena - [assismessias805@gmail.com](mailto:assismessias805@gmail.com)

<sup>2</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Barbacena - [luciano.nascimento@mg.senac.br](mailto:luciano.nascimento@mg.senac.br)

<sup>3</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Barbacena - [leila.cobuci@mg.senac.br](mailto:leila.cobuci@mg.senac.br)

Esse aspecto gerencial teria o condão de reforçar as ações da gestão dos empreendimentos no sentido de buscar ganhos de eficiência e consolidação da eficácia, especialmente através de melhorias das decisões gerenciais relacionadas com os estoques. Nesse sentido, sugere-se a formulação de novas pesquisas que possam ajudar a preencher esta lacuna em particular futuramente.

# GASTRONOMIA E *REALITY SHOW*: UM ESTUDO DE CASO DO PROGRAMA *MASTERCHEF BRASIL*

Eric Tzu Yun YU<sup>1</sup>; Thaís Oliveira DA DALT<sup>2</sup>; Leila de Assis COBUCI<sup>2</sup>

**Palavras-chave:** Gastronomia. Mídia. *Reality Show*.

## Resumo

O presente estudo tem como objetivo analisar a evolução da exposição da gastronomia na mídia brasileira, através do programa *Masterchef Brasil*. A pesquisa discute a presença e o aumento do número de *realitys shows* sobre culinária e gastronomia na televisão. Atualmente, a midiaticização permeia os hábitos culturais das sociedades modernas, e, por consequência, aquilo que é exposto na mídia também gera influência no modo de vida das pessoas e na forma de se alimentarem. O enfoque na gastronomia pela mídia parece ser uma tendência, haja vista a grande diversidade de programas, editoriais, revistas, canais de TV e redes sociais que abordam essa temática. Para Correia (1999, p.1), “as relações entre o indivíduo e a sociedade foram alvo de uma mediatização generalizada [...] a consolidação de visões de mundo dependem, cada vez mais, da presença de órgãos de comunicação social”. Ao se dedicar à exploração e ao avanço desse segmento na mídia, é possível ter uma perspectiva da evolução da gastronomia no Brasil. Dessa forma, a televisão se constitui no espaço amostral deste estudo, uma vez que “o comportamento do sujeito sofre alterações profundas em suas relações sociais após a introdução dos meios de comunicação de massa em sua existência” (ESPÍRITO SANTO NETO, 2009, p. 45). A pesquisa possui cunho qualitativo e caráter descritivo através do levantamento de dados por revisão bibliográfica, pesquisa documental e estudo de campo, realizando-se uma observação empírica por meio da análise do programa em questão. Trata-se de compreender o fenômeno da popularização gastronômica como resultante do acelerado processo de comunicação midiática, e o seus reflexos socioculturais e de comunicação para a sociedade contemporânea. “Através da partilha de signos, símbolos, falas, pensamentos e ideias, a comunicação torna-se um processo ativo, ou seja, envolve na sua essência um propósito, que é o de influenciar o outro, modificar seu comportamento, obter uma resposta” (DA DALT, 2014, p. 17). Como resultado, pode-se afirmar que o levantamento dos dados sobre o programa *Masterchef Brasil* possibilitou identificar o papel relevante da televisão na disseminação da gastronomia. Dados do IBOPE (KANTAR IBOPE MEDIA, 2018) apontam uma média de 4.4 milhões de tuítes por semana no primeiro ano, 2014, para 10.6 milhões no segundo ano, chegando a 24.5 milhões em 2016. Considerando que no Brasil os estudos sobre esses programas são pontuais, compreende-se que há um campo de pesquisas sobre a midiaticização da gastronomia para ser explorado, havendo ainda muito a se

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Tecnologia em Gastronomia Faculdade Senac Minas-Barbacena - [assismessias805@gmail.com](mailto:assismessias805@gmail.com)

<sup>2</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Barbacena - [thais.dadalt@mg.senac.br](mailto:thais.dadalt@mg.senac.br)

<sup>3</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Barbacena - [leila.cobuci@mg.senac.br](mailto:leila.cobuci@mg.senac.br)

considerar sobre suas representações e implicações sociais no contexto da cultura alimentar dos povos.

## REFERÊNCIAS

CORREIA, João Carlos. **Elementos para uma crítica da mediação moderna**. Universidade da Beira Interior, 1999.

DA DALT, Thaís Oliveira. **A relação entre a cultura participativa e turismo**: um estudo de caso sobre o Blog Destino Brasil. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora, 2014.

ESPÍRITO SANTO NETO, Sinval do. **Gastronomía**: a midiatização da gastronomia na contemporaneidade. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC/MG). Belo Horizonte, 2009.

KANTAR IBOPE MEDIA. Disponível em: <<https://www.kantaribopemedia.com/ibope-twitter-tv-ratings-1107-a-170716/>>. Acesso em: 18 de out. 2018.

## A EVOLUÇÃO GENÉTICA SUÍNA: O PORCO “LIGHT”

Denise Lobato de Paula **MIRANDA**<sup>5</sup>; Frederico Gabriel **RIBEIRO**<sup>6</sup>; João Carlos Reis **MONTEIRO**<sup>7</sup>; Leonardo Tadeu Viana **MIRANDA**<sup>8</sup>; Rafael Teixeira de **MATTOS**<sup>9</sup>.

**Palavras-chave:** Gastronomia. Cultura Alimentar. Negócios Sociais. Oficinas de Aprendizagem.

### Resumo

Segundo Mangoni (2007), com o advento das doenças da modernidade – enfermidades crônicas e degenerativas – associadas ao estilo de vida e à alimentação, como cardiopatias, diabetes e câncer, grupos radicais apontam a carne, e frequentemente a carne suína, como um item a ser abolido da dieta em prol da saúde. Ainda de acordo esse autor (MANGONI, 2007), com base na ciência, porém, as características nutricionais da carne suína devem ser melhor divulgadas e a sua importância na dieta humana ressaltada, a fim de que a população possa usufruir dos benefícios desse alimento, de maneira segura e apropriada. Com isso, a partir de estudos feitos pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – EMBRAPA, desenvolveu-se o porco “light”. Um produto do cruzamento de diferentes raças, pré-selecionadas, cujo objetivo é diminuir a quantidade de gordura do animal e aumentar a sua produção de carne magra (TEIXEIRA, 2018). Portanto, para a elaboração do presente trabalho utilizamos da ferramenta metodológica de revisão narrativa da literatura, abordado o tema suíno “light”. A pesquisa em questão foi desenvolvida pelo procedimento de consulta e investigação da literatura especializada. Utilizou-se o sistema de consulta bibliográfica nas áreas de história, biologia, nutrição e gastronomia, na qual teve como base teórica bibliografia já publicada em forma de artigos científicos, livros, teses de mestrado e doutorado e dos principais bancos de dados eletrônicos científicos: Lilacs, Scielo, Google Acadêmico, entre outros. Além disso, foram utilizadas as seguintes palavras de busca: suinocultura; suíno; suíno light; suínica e alimentação saudável. Portanto o presente trabalho tem como objetivo geral apresentar o conceito suínos “light” e o seu papel na suinocultura do Brasil. Partimos da hipótese que, com a preocupação cada vez maior nas áreas da saúde e alimentação, torna-se necessário um produto cada vez mais saudável no mercado, sendo o suíno “light” uma ótima opção para os produtores e consumidores. A criação de suínos no Brasil se deu a partir de 1532 ao serem trazidos de Portugal por Martin Afonso de Souza espécimes de diferentes raças: Alentejana, Transtagana, Galena, Bizarra, Beiroa e Macau. Tais raças portuguesas ao longo de 400 anos deram origem às raças nacionais conhecidas como os nomes populares de Piau, Tatu, Canastra,

<sup>5</sup> Aluna do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: denise.lobato2@gmail.com

<sup>6</sup> Idem. E-mail: fredgabriel.ribeiro@gmail.com

<sup>7</sup> Idem. E-mail: joaomonteiro.alumont@gmail.com

<sup>8</sup> Idem. E-mail: leleomiranda@gmail.com

<sup>9</sup> Professor do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: rafael.mattos@mg.senac.br

Nilo, Caruncho, Pereira e Pirapitinga (COELHO, 2018). Em 1958 houve a criação da Associação Brasileira de Criadores de Suínos (ABCS) e a partir de então iniciou-se o controle genealógico e a importação de raças exóticas visando melhorar a produtividade e a produção de carne em detrimento da produção de banha (FÁVERO, 2005). Até o início do século XX a banha tinha grande importância na alimentação, sendo utilizada na preparação de várias receitas e também na conservação de alimentos perecíveis, principalmente a carne, uma vez que não havia possibilidade de resfriamento (LOHMANN-TERHOSRT, 2007). Mais notadamente na década de 1930, a concorrência criada pela entrada de banha americana e dos óleos de origem vegetal no mercado nacional provocou uma baixa na demanda por banha como produto e a partir de então houve alterações no sistema de criação e modificação genética buscando maior produção de carne (PESAVENTO, 1983). Logo após a diminuição do uso da banha, os produtores começaram a modificar geneticamente os suínos com o objetivo de aumentar a produção e a qualidade da carne e, com um mosaico genético desenvolvido ao longo de 25 anos, os resultados não foram alcançados. Foi nesse cenário que, em 1975, a EMBRAPA criou o Centro Nacional de Pesquisa de Suínos, com o objetivo de desenvolver pesquisas para a evolução da suinocultura do Brasil, surgindo assim os programas estatais de melhoramento genético dos suínos e após anos de pesquisas e programas, como por exemplo o Sistema de Informação sobre Suíno (SIS-SUÍNOS), o porco “light” foi se desenvolvendo (FÁVERO, 2005). Em 1996, a EMBRAPA, em parceria com cooperativas, foi pioneira ao lançar no mercado o macho suíno Embrapa MS58 (mínimo de 58% de carne magra na carcaça), e depois de evoluções no programa, no ano de 2000, o novo produto MS60 (mínimo de 60% de carne magra na carcaça) foi lançado no mercado (MAGNONI, 2007). Por fim, a novidade foi o lançamento no mercado de uma fêmea MO25C, com a finalidade de transferir aos suínos de abate melhor qualidade de carne. Um animal com excelente conversão alimentar e carcaça com 62% de carne e que consome até 10% menos ração que um suíno normal, o porco “light” possui outras vantagens relacionadas aos nutrientes presentes em sua carne. Por fim, através dos fatos narrados durante o desenvolvimento do trabalho podemos perceber que a carne “suína light” no Brasil, atualmente além de saudável, é produzida com menos gordura do que há 20 anos. Partindo de resultados obtidos nas pesquisas em melhoramento genético desenvolvidas pela EMBRAPA e da larga disseminação dos produtos alcançados – machos geneticamente modificados – ocorreu grande redução nos níveis de gordura na carcaça suína, aumentando a conversão alimentar para se obter carnes nobres como o lombo e pernil. Passando assim a ter maior aceitação do consumidor. Com todas as fontes consultadas fica evidenciado que há um grande e fértil campo para o crescimento da suinocultura de porco “light” no Brasil e no exterior. O consumo consciente e moderado é altamente recomendado por nutricionistas e médicos, sem restrições a faixas etárias, sua aceitação tem ganhado espaço à mesa e a aceitação dos mais variados cortes suínos é crescente. O caminho é de quebra de paradigmas para que o consumo aumente, e a genética é importante aliada para sustentar esse crescimento.

## REFERÊNCIAS

AZEVEDO, P. R. A. **Revista Nacional da Carne**. O Valor Nutricional da Carne. São Paulo, v. 37, n. 327, p.18-33, 2004.

COELHO, Thuany. **Da banha ao porco 'light', conheça evolução da genética suína.** Globo Rural, 2014. Disponível em: >> <https://revistagloborural.globo.com/Noticias/Criacao/Suinos/noticia/2014/11/perfil-genetico-do-porco.htm><<. Acesso em: 03 out. 2018.

FÁVERO, Jerômimo. **“Suíno Light” abre espaço para novos mercados e produtores.** PORTAL EMBRAPA, 2014. Disponível em: >> <https://www.embrapa.br/suinos-e-aves/busca-de-noticias/-/noticia/2184427/suino-light-abre-espaco-para-novos-mercados-e-produtores.l><< Acesso em: 03 out. 2018.

MAGNONI, Daniel; PIMENTEL, Isabella. **A Importância da Carne Suína na Nutrição Humana.** São Paulo: UNIFESP, 2007. Disponível em: >>[http://www.abcs.org.br/attachments/099\\_4.pdf](http://www.abcs.org.br/attachments/099_4.pdf)<<. Acesso em: 25 out. 2018.

TEIXEIRA, Silvana. **Criação do suíno light** – conheça suas vantagens de produção e ganhe mais. Disponível em: >> <https://www.cpt.com.br/artigos/criacao-de-suino-light-conheca-suas-vantagens-de-producao-e-ganhe-mais><<. Acesso em: 03 out. 2018.

TERHOSRT, Karin; KROEFF, José. De porco a suíno: história da suinocultura e dos hábitos alimentares associados aos produtos dela derivados entre agricultores familiares do Vale do Taquati. In: MENASCHE, Renata (org.). **A agricultura familiar à mesa:** saberes e práticas da alimentação no vale do Taquari. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2007. p. 100-119.

**Área do Conhecimento (CNPq): 5.07.00.00-6 – Ciência e Tecnologia de Alimentos**

# A QUASE INEXISTÊNCIA DA TERMOLOGIA “GASTRÓLOGO” NAS PRINCIPAIS PLATAFORMAS DE PUBLICAÇÕES CIENTÍFICAS

Victor Costa **COELHO**<sup>1</sup>; Rafael Teixeira de **MATTOS**<sup>2</sup>

**Palavras-chave:** Gastrólogo. Tecnologia em Gastronomia. Gastronomia.

## Resumo

A Gastronomia no Brasil tem se profissionalizado cada vez mais, principalmente no que tange os cursos de tecnólogo e graduação, que, geralmente, abrange áreas da administração, normas de boas práticas de manipulação e antropologia alimentar. O profissional graduado em Gastronomia, o Gastrólogo, é capaz de fazer a gestão de um restaurante, indo muito além de somente cozinhar. Socialmente, são atribuídos outros termos a esse profissional como, por exemplo, o termo “Profissional de Gastronomia”, além da utilização do termo “Gastrônomo”. O Gastrônomo, se refere a “aquele que aprecia alimentos bem preparados e possui alguns conhecimentos gastronômicos”. No que tange o termo Gastrólogo, designa um profissional “com amplos e aprofundados conhecimentos gastronômicos”. Faz-se necessária a busca de fontes científicas às quais definem o Gastrólogo como o graduado em Gastronomia, visto a necessidade da utilização da terminologia para a identidade e valorização do profissional, que por englobar em sua profissão o ato de cozinhar – comumente desenvolvido por toda sociedade, independente de possuir ou não alguma formação –, acaba sendo equiparado através de terminologias a pessoas não graduadas em Gastronomia, o que contribui para a falta de criação da identidade profissional e a sua não valorização. O presente trabalho tem como objetivo geral verificar a presença em publicações científicas do termo Gastrólogo e de termos socialmente associados a ele. Partindo da hipótese que o termo Gastrólogo é praticamente ignorado no meio científico, e que os termos associados são comumente utilizados, porém, supõe que não há tantas pesquisas voltadas para o profissional. Trata-se de um estudo transversal e descritivo, desenvolvido através de busca e análise de literatura especializada. Utilizando assim de bases teóricas publicadas nos sites mais relevantes de publicações: Scielo, Google Acadêmico e Lilacs. A busca foi realizada através das terminologias “Profissional de Gastronomia”, “Gastrônomo” e “Gastrólogo”, sendo essas atribuídas ao graduado em Tecnologia em Gastronomia. Sobre o termo “Profissional de Gastronomia” no portal Scielo, somente 1 artigo foi localizado, em contrapartida, no Lilacs foram encontrados 2 artigos. Em relação aos termos Gastrólogos e Gastrônomos, não foram encontrados nenhum artigo em ambos os casos. No Google Acadêmico, observamos números mais expressivos em relação aos demais, sendo 22.800 citações do termo “Profissional de Gastronomia”, 2.790 citações do termo “Gastrônomo” e 39 citações do termo “Gastrólogo”. As citações dos termos “Profissional de Gastronomia” e “Gastrônomo” foram as únicas com números consideráveis, sinalizando o desconhecimento e falta de utilização do termo Gastrólogo no meio científico. Diante do exposto, fica claro o baixo número de citações

<sup>1</sup> Aluno do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte.

<sup>2</sup> Professor do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: rafael.mattos@mg.senac.br

voltadas para o profissional da Gastronomia, seja no uso da terminologia Gastrólogo em si ou dos que fazem referência a esse – como o “Profissional de Gastronomia” e “Gastrônomo”, utilizados neste trabalho, evidenciando a necessidade de pesquisas voltadas para a Gastronomia, além da necessidade do reconhecimento do Gastrólogo. Apesar de à primeira vista ser somente uma nomenclatura, esta reflete na identidade profissional, fazendo com o que o profissional se empodere, além de criar sua identidade perante a sociedade, retirando a imagem do Gastrólogo como alguém que apenas sabe cozinhar e facilitando a visão deste como alguém que possui conhecimento do restaurante em todas as suas partes, desde a operação até a gestão.

**Área do Conhecimento (CNPq): 6.02.00.00-6 – Administração**

# ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS DO CHEF DE COZINHA EM TRÊS SEGMENTOS DO MERCADO GASTRONÔMICO DA CIDADE DE BELO HORIZONTE

Matheus Delgado **FERNANDES**<sup>1</sup>; Adriano Vilhena Lis da **SILVA**<sup>2</sup>; Kleinia Anjos

**VIANNA**<sup>3 11</sup>

**Palavras-chave:** Competências. Gastronomia. Segmentos de Mercado.

## Resumo

A gastronomia, segundo conceito percebido atualmente, pode ser definida sob vários aspectos: está presente na identidade cultural de populações (COLLAÇO, 2013); diz respeito a todo o universo que engloba se alimentar (e que revolve acerca do que comer, onde comer, quando, como e porque comer) (BRILLAT-SAVARIN, 1995); trata dos costumes alimentares, maneirismos regionais e da transformação dos alimentos (SAHLINS, 2003). Além de aspectos antropológicos, a gastronomia é parte de um grande mercado, produtor e consumidor, de escalas globais, que busca integrar os regionalismos em uma escala global (sem descaracterizar tais características) ao mesmo tempo em que se pressiona pela padronização e garantia de qualidade e procedência de todo tipo de alimento (COLLAÇO, 2013). Nesse contexto, os profissionais de gastronomia, dentre eles o chef de cozinha, necessitam de capacitação cada vez maior, de forma a atuar satisfatoriamente em um mercado competitivo e em constante evolução. Para que tal capacitação seja alcançada (e constantemente renovada), o chef de cozinha necessita possuir e desenvolver determinadas competências e habilidades chave para sua atuação. Entende-se por competência, segundo RUAS et al. (2008), como o conjunto de fatores desenvolvidos pelo profissional, ao longo da vida e em diferentes situações, passíveis de aplicação no dia a dia profissional e na resolução de situações no meio de atuação. A competência é composta por três fatores principais: os conhecimentos (saber – formação acadêmica, qualificação profissional), habilidades (como fazer – aplicar os conhecimentos de forma adequada a obter-se os resultados almejados e resolver situações) e a atitude (fazer acontecer – obter resultados a partir da boa aplicação dos conhecimentos e habilidades) (RUAS et al., 2008). Especificamente para o chef de cozinha, que recebe formação para gerenciar simultaneamente diversos setores de um empreendimento gastronômico, podem ser exigidas diversas competências, de acordo com o tipo de estabelecimento em que se atua. Sobre as competências necessárias para se tornar um competente chef de cozinha, discutem-se várias esferas de atuação, que englobam não apenas a execução de preparos e domínio de receitas, mas também ferramentas de gestão de pessoas, gerenciamento administrativo-financeiro, capacidade de criar e inovar e habilidades interpessoais e de relacionamento com clientes, fornecedores e colegas de trabalho (ZOPIATIS,

---

<sup>1</sup> Aluno do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte.

<sup>2</sup> Professor do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: adriano.lis@mg.senac.br

<sup>3</sup> Professora do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: kleinia.vianna@mg.senac.br

2010; KO, 2010; HU, 2010). Devido à pouca quantidade de estudos na área, no Brasil, não existem dados suficientes que ajudem a nortear a construção acadêmica de competências dos profissionais do mercado gastronômico, levando esse processo a ocorrer já na execução de tarefas e atuação prática na atividade profissional (PAULA & SCHWAN, 2010), o que, com o tempo, pode gerar um quantitativo de trabalhadores que, embora tenham experiência e tempo de atuação na profissão, podem não apresentar competências chave desejadas pelo mercado (em constante evolução), gerando uma mão de obra defasada e incapaz de executar em alto nível demandas essenciais para expansão e conquista de mercado. A realização deste trabalho foi motivada pelo interesse em determinar como os diferentes segmentos de profissionais do mercado gastronômico (profissionais de mercado, profissionais formadores e estudantes – futuros profissionais) enxergam as diversas competências de um chef de cozinha devidamente qualificado, bem como comparar essas visões e discutir as possíveis discrepâncias observadas e seus impactos na oferta e procura de mão de obra com habilidades específicas. Secundariamente, o levantamento de dados relacionados às exigências de qualificações para o mercado permite desenvolver e direcionar as ações das instituições formadoras, de forma a fomentar as necessidades dos setores comerciais de alimentação, especialmente restaurantes e bares, com profissionais de formação direcionada às competências mais importantes e valorizadas pelos contratantes. O objetivo geral deste trabalho foi determinar as competências, de um chef de cozinha, mais valorizadas no mercado gastronômico da cidade de Belo Horizonte, sob três perspectivas distintas: profissionais acadêmicos, estudantes de gastronomia e profissionais atuantes no mercado. Como objetivos específicos, buscou-se realizar uma análise quantitativa dos dados de competência, que permitissem fornecer um diagnóstico significativo acerca das visões dos três segmentos analisados. Procurou-se também oferecer um panorama das expectativas do mercado gastronômico em relação aos profissionais em demanda, além de se discutir os resultados separados por segmento, de forma a avaliar se a visão de formadores e futuros profissionais era condizente com as expectativas do mercado. Para a coleta dos dados, foi construído um instrumento de pesquisa, baseado em trabalhos anteriormente publicados, para levantar características consideradas importantes e/ou essenciais a um profissional de mercado na área de gastronomia, bem como mensurar o grau médio de importância dado a cada uma dessas características (de acordo com critérios pessoais de cada participante, sem qualquer tipo de orientação prévia). Através de levantamento bibliográfico, chegou-se a um modelo de questionário dividido em três seções. A primeira seção engloba a caracterização dos indivíduos participantes, levantando informações básicas acerca de gênero, faixa etária, formação acadêmica, tipo de estabelecimento onde atua e tempo de mercado – quando aplicável (ZOPIATIS, 2010; CAAMAL & POUS, 2017). Na segunda seção, foram definidas competências esperadas em um profissional com qualificação para atuar como chef de cozinha, categorizadas em cinco áreas – técnicas, conceituais, administrativas, gerenciais e interpessoais – contemplando um total de vinte e seis competências (ZOPIATIS, 2010). Foi solicitado aos participantes que ordenassem, segundo seus próprios critérios, a importância destas características. Na terceira e última seção, foi aberto espaço para que os participantes comentassem acerca de quaisquer pontos que considerassem importantes e que, porventura, não estivessem contemplados na seção anterior, incluindo a competência e, na sua visão pessoal, a sua ordem de importância (usando a segunda seção como referência) em relação às capacidades anteriormente enumeradas (CAAMAL &

POUS, 2017). O instrumento foi, então, aplicado a profissionais do mercado, acadêmicos da área de gastronomia e estudantes, na tentativa de obter um levantamento quantitativo significativo. Os resultados dessa análise encontram-se, até o momento, em processo de compilação e análise estatística (através do software GraphPAD Prism), que será disponibilizada quando consolidada. A plataforma escolhida para construção e aplicação do instrumento de pesquisa foi o Google forms, que permitiu enviar o questionário e orientações por via eletrônica, além de realizar uma compilação automática dos dados. Aos que solicitaram, foi disponibilizada uma versão impressa, do mesmo questionário, cujos dados foram incorporados aos das respostas registradas via digital, para apresentação dos resultados finais. Como resultados, espera-se que o levantamento seja capaz de apontar tendências acerca das competências mais valorizadas e requisitadas dentre todos os envolvidos nos diferentes segmentos de atuação analisados, analisar as deficiências observadas por esses profissionais e certas competências que, embora possam ter grande valor em um determinado segmento, podem não apresentar relevância para outros. Também serão confrontados os resultados de cada segmento com outros trabalhos da literatura, buscando estabelecer correlações ou apontar diferenças entre o mercado gastronômico de Belo Horizonte quando comparado a dados de outras localidades.

#### REFERÊNCIAS:

COLLAÇO, JANINE H. **Gastronomia**: a trajetória de uma construção recente. L. HABITUS Goiânia, v.11, n. 2. 2013 Pg. 203-222.

BRILLAT-SAVARIN, J. A. **A fisiologia do gosto**. Ed. Companhia de mesa. [S.L.], 1995. 352 p.

SAHLINS, MARSHALL. **Cultura e razão prática**. Ed. Zahar. Rio de Janeiro, 2003. 231 p.

RUAS, ROBERTO, FLEURY, MARIA T. L., DUTRA, J.S. **Competências – Conceitos Métodos e Experiências**. Ed. Atlas: São Paulo, 2008. 312 p.

ZOPIATIS, ANASTASIOS. Is it art or science? Chef's competencies for sucess. Intl. **Journal of Hospitality Management**, v. 29. 2010, p. 459-467.

KO, WEN-HWA. To evaluate the professional culinary competence of hospitality students. **Journal of culinary science and technology**, v.8, n. 2-3. 2010, p. 136-146.

HU, MENG-LEI. Discovering culinary competence: an innovative approach. **Journal of hospitality, leisure, sport & tourism education**, v.9, n. 1, 2010, p. 65-72.

PAULA, NILMA M. de e SCHWAN, Thaina P. Novas profissões novos desafios: Estudo das competências do Chef de cozinha. **XXXIV Encontro da ANPAD – EnANPAD**, 2010.

**Área do Conhecimento (CNPq): 6.02.00.00-6 – Administração**

## BISTRÔ: SIMPLICIDADE DO PRAZER EM COMER

Ana Cristina **PAGANI**<sup>1</sup> ; Marcelo Lelis de **CARVALHO**<sup>2</sup>; Ademir **SOARES DE SOUZA**<sup>3</sup>; José Elias **MARTINS**<sup>4</sup>; Rafael Teixeira de **MATTOS**<sup>5</sup>

**Palavras-chave:** Gastronomia. Bistrô. Restaurante.

### Resumo

Comer é mais que a necessidade de subsistência, é a busca do prazer. Porém, além de se escolher o que comer, há de se escolher o ambiente onde comer. A gastronomia nos leva a momentos prazerosos e quando um encontro gastronômico entre amigos é planejado, a escolha do menu pode ser menos importante que o ambiente. Não tem como exigência um local requintado, com luxo e design sofisticado, basta um local que tenha um ambiente aconchegante e que se integre com as pessoas como descreveu Gouvêa (2010). Assim, tratando-se de ambientes onde são feitas e consumidas refeições, lançou-se o olhar sobre os bistrôs, de origem francesa. Partindo da hipótese de que para se ter uma boa experiência gastronômica usufruindo de um bom cardápio, não há necessidade de ambientes requintados, mas sim aconchegantes, como se conhecia em um autêntico bistrô. Em comparação com locais semelhantes, no Brasil, seriam como os nossos estabelecimentos conhecidos como “Botecos”, e não restaurantes sofisticados. Como descrito por Wells em seu livro “Cooking Bistrô”, a comida de bistrô não é apenas um estilo de cozinha, é também um modo de apresentação. A cozinha de bistrô é a cozinha do lar francês na sua melhor forma, um estilo de cozinha que necessita de um mínimo de habilidade técnica e não exige uma coleção profissional de panelas e frigideiras. Os ingredientes não são exóticos, vêm direto do mercado local. E é um tipo de cozinha que surgiu da necessidade de tirar o máximo proveito de cada ingrediente, o que não pesa tanto no bolso (WELLS, 2005). Portanto, este trabalho pretende, através de revisão narrativa da literatura, associar ao conceito de bistrô, boa comida, compartilhada entre amigos com a simplicidade do ambiente. A pesquisa em questão foi desenvolvida pelo procedimento de consulta e investigação da literatura especializada. Utilizou-se o sistema de consulta bibliográfica nas áreas de gastronomia na qual teve como base teórica bibliografia já publicada em forma de artigos científicos, livros, teses de mestrado e doutorado e do banco de dados eletrônicos científicos, Google Acadêmico, entre outros. Além disso, foram utilizadas as seguintes palavras de busca: gastronomia, bistrô e restaurante. O presente trabalho tem o objetivo de descrever as características ambientais e de serviços de um bistrô. É equivocada a ideia que se tem, especialmente no Brasil, de que bistrôs necessariamente são ambientes requintados, onde se serve apenas a alta gastronomia (AZEVEDO, 2009). Na realidade, esses estabelecimentos, em sua origem, eram absolutamente simples, de

<sup>1</sup> Aluna do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: ana.pagani@yahoo.com.br

<sup>2</sup> Idem. E-mail: marcelolelis2@gmail.com.br

<sup>3</sup> Idem. E-mail: [ademirsoaressouza@yahoo.com.br](mailto:ademirsoaressouza@yahoo.com.br)

<sup>4</sup> Idem. E-mail: zelias2011@live.com

<sup>5</sup> Professor do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: rafael.mattos@mg.senac.br

gestão familiar e com cardápio reduzido, não muito elaborado (DONEL, 1999). A partir da pesquisa de revisão bibliográfica, verificou-se que, de fato, os bistrôs surgiram de forma despreziosa, a bem dizer, a partir da necessidade. Por um lado, Wells anota que a palavra bistrô se originou da utilização pelos soldados cossacos que, quando eram invasores na capital francesa (1814), gritavam em russo umas palavras que soavam como “bistrô”, ao solicitarem rapidez nos cafés parisienses o termo “bistrô” tem em russo o significado de rápido, e era fortemente aclamado por esses soldados. Mas como a palavra realmente não entrou na língua francesa até 1884, outras explicações são mais plausíveis. “Alguns autores, sugerem que a palavra vem de “bristruille” ou “bisttouille”, que os franceses da região norte se referiam a uma mistura de café e aguardente, ou a uma aguardente de má qualidade, ambas as bebidas poderiam ser encontradas em estabelecimentos intitulados como bistrô, onde idealizaram esse termo (WELLS, 2005). Outros trabalhos noticiam, ainda, que os bistrôs teriam se popularizado durante a segunda guerra mundial, porque, uma vez que os homens haviam partido para o campo de batalha, as mulheres, para complementar a renda, passaram a abrir suas casas para o público, servindo bebidas e refeições caseiras (SAMMARCO, 2011). A partir da revisão dos conceitos e das origens dos bistrôs, verificou-se que para ser possível idealizar, planejar e criar um estabelecimento que efetivamente represente um bistrô não basta assim denominá-lo, há que se guardar correspondência com seu conceito genuíno e, sobretudo, privilegiar a sensação de acolhimento e simplicidade de seu ambiente. Conceitualmente os bistrôs, segundo Algranti (2004) são estabelecimentos não muito grandes, onde se come e bebe. Em termos de serviço, num bistrô serve-se comida despreziosa e simples, ainda que muito saborosa. Autores como Wells (2005) também afirmam que qualquer que seja a origem, os bistrôs são essencialmente pequenos restaurantes, despreziosos, ou simplesmente um lugar para desfrutar um copo de vinho e um sanduíche simples. O Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa, do mesmo modo, define bistrô como um restaurante desprezioso, tipicamente francês. Essas características tornam os bistrôs excelentes opções para saborear uma boa comida num ambiente aconchegante. Outra característica dos bistrôs é a possibilidade de interação entre o Chef e os clientes, o que torna o ambiente muito mais acolhedor, remontando mesmo à estrutura originária de um bistrô, quando ele se apresentava como uma extensão da casa da família que geria esse tipo de estabelecimento (DONNEL, 1999). Contudo, em que pesem definições e origens acima citados, verifica-se que com o passar dos tempos o conceito de bistrô foi sendo modificado, certamente em virtude de sua popularização em diferentes culturas. Hoje, encontram-se restaurantes finos, com sofisticada decoração intitulados como “bistrôs”. Observa-se que as características francesas originais se perderam em estabelecimentos gastronômicos com outras características. Restaurantes intitulados como bistrôs, mas com decoração requintada e caros cardápios, terminam por se apresentar como ambientes extremamente formais e exclusivos a uma parcela da população, não privilegiando a interação dos clientes com os chefs e cozinheiros, tampouco favorecendo a descontração e sensação acolhedora e isso os afasta, portanto, do conceito de bistrô (GOUVÊA, 2010). Diante do exposto, percebe-se que os estabelecimentos que se apresentam como bistrôs, conforme verificado, se modificam e passam por adaptações decorrentes do passar dos anos e mesmo adaptações a diferentes culturas, com relação a sua simplicidade e características fundamentais. No Brasil, a ideia que se tem de um bistrô é de um restaurante afrancesado de ambiente romântico e preços que seriam mais elevados. O conceito

original é bem menos pretensioso. Na França, os bistrôs sempre foram empreendimentos comuns, originais e peculiares. Percebe-se que a dimensão da riqueza da gastronomia nos remete a uma satisfação muito maior que a necessidade de sobrevivência nos remete a uma mesa rodeada de amigos desfrutando de momentos memoráveis em suas vidas. A essência do ambiente de um bistrô descontraído, amigável, onde se serve uma comida não sofisticada proporciona na vida das pessoas felicidade, alegria e tudo aquilo que simboliza a confraternização e a celebração da vida. Tendo como referência que durante a Segunda Guerra Mundial os bistrôs popularizaram devido ao fato de as mulheres precisarem trabalhar para obter renda, abrindo as portas de suas casas, oferecendo refeições caseiras e bebidas. Essa situação nos leva a perceber que os empreendimentos denominados bistrôs eram lugares desenvolvidos com pouco recurso financeiro, situação que podemos comparar com empreendimentos denominados “botecos”. Não obstante os bons serviços e boa comida encontrados em finos restaurantes, a simplicidade e informalidade de um ambiente poderá ser determinante para o prazer compartilhado entre amigos.

## REFERÊNCIAS

ALGRANTI, Márcia. **Pequeno dicionário da gula**. Rio de Janeiro: Record, 2004.

AZEVEDO, Silvana. **A onda da Bistronomia**. Época São Paulo. São Paulo. Out. 2009.

DONEL, Elisa. **O passaporte para o gourmet** – um mergulho na gastronomia francesa. Rio de Janeiro: Ediouro, 1999.

GOUVÊA, Denise. Disponível em: <[http://www.sebraesc.com.br/novos\\_destaquos/opportunidade/default.asp?materia=11532](http://www.sebraesc.com.br/novos_destaquos/opportunidade/default.asp?materia=11532)>. Acesso em: 09 de ago. 2018.

HOUAISS, A.& VILLAR, M. S. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.

SAMMARCO, Andres Yamandu. **Abertura de um bistrô na cidade de Porto Alegre**. 2011. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/33340/000786606.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 09 de ago. 2018:

WELLS, Patricia. **Cozinha de Bistrô**. Ediouro, 2005.

**Área do Conhecimento (CNPq): 6.02.00.00-6 – Administração**

## EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO EM GASTRONOMIA

Ademir Soares de **SOUZA**<sup>1</sup>; Ana Cristina Pereira **PAGANI**<sup>2</sup>; Elizabeth D’Orasio **PARREIRA**<sup>3</sup>; Isabel Maria de **MORAIS**<sup>4</sup>; João Carlos Reis **MONTEIRO**<sup>5</sup>; Marcelo Lelis de **CARVALHO**<sup>6</sup>; Edna Aparecida Lisboa **SOARES**<sup>7</sup>

**Palavras-chave:** Inovação. Empreendedorismo. Gastronomia.

### Resumo

Inovação e empreendedorismo apresentam-se como conceitos e práticas atrelados entre si e complementares, tendo em vista que “a inovação é o instrumento específico do espírito empreendedor”, conforme defende Drucker (2014, p. 39), ao afirmar que a inovação é a responsável pela criação de recursos. De acordo com o autor, os elementos disponíveis na natureza só podem constituir um recurso quando se encontra um uso para tais elementos e estes passam a ser dotados de valor econômico. Ao longo da trajetória humana, elementos aparentemente sem valor agregado e, até mesmo, incômodos ou perniciosos, tornaram-se recursos valiosos após ter sido descoberto, para tais, um uso específico. Esse é o caso, por exemplo, do fungo da penicilina, considerado uma praga até os anos 20 do século passado, quando o médico londrino Alexandre Fleming descobriu que esse fungo era capaz de matar bactérias. A partir dessa descoberta, Fleming, juntamente com outros cientistas, desenvolveu um método de processamento do fungo, o qual resultou na produção em massa do primeiro antibiótico utilizado com sucesso. Pode-se assim dizer que a inovação surge de uma nova percepção a respeito de elementos disponíveis na natureza. A partir desse novo e perspicaz olhar sobre um universo já conhecido, nascem inovações dotadas, muitas vezes, de tamanho valor que transformam radicalmente o mundo, a realidade. Dessa forma, faz-se relevante estudar a inovação e o empreendedorismo na gastronomia, a fim de se aprimorar a qualidade de produtos e serviços desenvolvidos e ofertados nesse segmento do universo corporativo. Propõe-se, assim, neste estudo, as duas seguintes questões: (1) O que são empreendedorismo e inovação e que relação existe entre ambos? (2) Que ideias inovadoras têm sido desenvolvidas no âmbito da gastronomia? O presente estudo tem como objetivo central compreender o que é empreendedorismo e inovação e conhecer ideias inovadoras no universo gastronômico. E, como objetivos específicos, realizar revisão bibliográfica sobre empreendedorismo e inovação; relacionar os dois conceitos; identificar e selecionar ideias inovadoras desenvolvidas na esfera da gastronomia. Esta pesquisa se classifica, quanto aos fins, como descritiva, considerando-se que intenta descrever não só o que é inovação e os tipos de inovação existentes, como também o que é empreendedorismo. Já quanto aos meios, a pesquisa classifica-se como bibliográfica, uma vez que se buscam informações e

---

<sup>1</sup> Aluno do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte.

<sup>2</sup> Idem.

<sup>3</sup> idem.

<sup>4</sup> Idem.

<sup>5</sup> Idem.

<sup>6</sup> Idem.

<sup>7</sup> Professora do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: edna.lisboa@mg.senac.br

conhecimentos sobre o tema em obras de estudiosos desse campo do saber. Inovação segundo Drucker (2014. p. 41) esclarece que as inovações não precisam ser, necessariamente, técnicas, não precisam ser uma “coisa”, mas podem caracterizarem-se como sociais e, nesse caso, terem potencial para causar mais impacto que as inovações técnicas, principalmente na atualidade. O autor (2014. p. 40) cita, dentre outros, como exemplo de inovação social revolucionária, o livro-texto, provavelmente inventado pelo reformador educacional checo Johann Amos Comenius, o qual, em meados do século XVII, organizou as primeiras cartilhas de latim e delas fez uso, de modo a possibilitar o ensino-aprendizagem a mais de um aprendiz por vez, o que, mais tarde, possibilitou a educação em massa. Embora ainda haja quem alimente a crença romântica de que a “invenção” é produto da inspiração momentânea de uma mente brilhante, a “invenção”, conforme esclarece Drucker (2014. p. 44), passou a ser concebida como uma atividade de pesquisa, a partir da Segunda Guerra mundial. Desafio semelhante, completa o autor, vive-se hoje em relação à inovação, que precisa ser concebida e praticada de forma sistematizada, e não continuar sendo idealizada como fruto de uma ideia brilhante. É preciso que o inovador seja movido pelo desejo não só de explorar a mudança, como também de criar valor e realizar uma contribuição. Para Drucker (2014. p. 45), “a inovação sistemática, portanto, consiste na busca deliberada e organizada de mudanças, e na análise sistemática das oportunidades que tais mudanças podem oferecer para a inovação econômica ou social”. Já para Tidd et al. (2008. p. 35), a inovação trata-se de uma questão de conhecimento, considerando-se que a criação de novas possibilidades se dá “por meio da combinação de diferentes conjuntos de conhecimentos”. E ainda, segundo Tidd et. al. (2008. p. 86), “a inovação é um processo de fazer de uma oportunidade uma nova ideia e colocá-la em uso da maneira mais ampla possível.” De acordo com Handerson e Clark (apud. TIDD *et al*, 2008. p. 35), por sua vez, a inovação está associada a uma série de conhecimentos que devem ser mobilizados, utilizados e combinados a partir de uma gestão competente. Tidd et al. (2008. p. 30) esclarecem que há quatro tipos de inovação cujos limites, às vezes, apresentam-se muito tênues. Inovação de produto – mudanças nas coisas (produtos/serviços) que uma empresa oferece; Inovação de processo – mudanças na forma em que os produtos/serviços são criados e entregues; Inovação de posição – mudanças no contexto em que produtos/serviços são introduzidos; Inovação de paradigma – mudanças nos modelos mentais subjacentes que orientam o que a empresa faz. Schumpeter (apud. TIDD et. al., 2008. p. 27), considerado o pai dos estudos sobre inovação, ao discorrer sobre o tema, refere-se a um processo de “destruição criativa” que diz respeito à busca constante por criar algo novo, o que promove a extinção de velhas regras e o estabelecimento de outras, visando a novas fontes de lucratividade. Pode-se dizer que a “destruição criativa” trata-se de um processo vivenciado, constantemente, no mundo corporativo, por empreendedores gestores, o que requer perspicácia, sensibilidade e competência. Tidd et. al. (2008. p. 27) defendem que a gestão da inovação é uma capacidade aprendida, o que requer a adequação de ideias e práticas já existentes a circunstâncias e contextos específicos. Empreendedorismo, na administração Empreendedora tem suas bases alicerçadas em princípios idênticos para todo e qualquer empreendedor, seja ele um indivíduo seja uma grande empresa (DRUCKER, 2008. p. 199). Todos, indistintamente, lidam com o dilema de introduzir ou não uma nova ordem no universo em que empreendem ou pretendem empreender. De acordo com Machiavelli (apud. BERNARDI, 2012. p. 37), “nada é mais difícil de assumir, mais perigoso para conduzir,

do que tomar a iniciativa na introdução de uma nova ordem para as coisas [...]” Mas, adotando-se uma perspectiva estratégica da Administração, empresas e empreendedores modernos precisam, necessariamente, estruturarem-se e aprenderem “a conviver com a mudança, com o caos, com a variedade, com os conflitos e paradoxos e todos os dilemas consequentes” (BERNARDI, 2012. p. 37). Isso implica, segundo o autor, flexibilidade, iniciativa, adaptabilidade, autocrítica, inovação e mudança. Drucker (20018. p. 28) esclarece, entretanto, que, para ser empreendedor não necessariamente precisa-se criar um negócio novo, mas criar um novo mercado, um novo consumidor, o que resulta em um empreendimento. Ele cita como exemplo a McDonald’s que nada inventou, considerando-se que seu produto final já vinha sendo produzido nos EUA há anos. Mas, a partir da aplicação de conceitos de Administração e técnicas gerenciais, conseguiu elevar, substancialmente, o rendimento dos recursos, assim como criar um novo mercado e um novo consumidor. A inovação, ingrediente imprescindível aos empreendimentos, conforme descrito por Drucker, pode se desenvolver, admite o autor (2008. p. 187-188), de modo não propositado e não sistemático, resultando, portanto, de um “lampejo de gênio”. Entretanto, estas não podem ser reproduzidas e são eventos raros. Drucker (2008. p. 189) alerta que “a inovação sistemática resultante da análise, sistema e trabalho árduo é tudo que pode ser discutido e apresentado como a prática da inovação”. Tendo em vista que 90% das inovações eficazes advêm dessa prática, é preciso que aquele que deseja empreender conheça os princípios da inovação e as condições sob as quais esta acontece. Drucker (2008. p. 189-) agrupa tais princípios em “Os ‘faça’” e “Os não ‘faça’”. O primeiro grupo compõe-se dos cinco seguintes princípios: (1) “a inovação deliberada e sistemática começa com a análise das oportunidades”; (2) “a inovação é tanto conceitual como perceptual”, o que implica conhecimento não só teórico, mas também prático, advindo da observação, da escuta e da indagação acerca da realidade e do mundo em que se está inserido; (3) “uma inovação para ser eficaz precisa ser simples e tem que ser concentrada”; para ser simples, precisa funcionar e, para ser concentrada, deve propor realizar apenas uma coisa; (4) “as inovações eficazes começam pequenas”; (5) “uma inovação bem-sucedida visa a liderança”, ou seja, não tem como meta exclusiva eventualmente se tornar um “grande negócio”, mas deve, necessariamente, ter pretensões de ser líder. Já o segundo grupo, compõe-se dos seguintes três “não faça”: (1) “não tentar ser engenhoso demais, [pois] as inovações precisam ser manipuladas por seres humanos normais”; (2) não se diversificar, não se dispersar, não tentar fazer muitas coisas inicialmente; (3) não se deve tentar inovar para o futuro, mas sim para o presente. Quanto às condições sob as quais a inovação acontece, Drucker (2008. p. 194-195) lista três, alertando para o fato de que, embora sejam óbvias, são negligenciadas com frequência. São estas as condições por ele listadas: (1) “inovação é trabalho”, requer conhecimento e, frequentemente, muito engenho; (2) “para alcançarem êxito, os inovadores precisam valer-se de seus pontos fortes”; (3) “a inovação é um efeito na economia e na sociedade”, uma mudança de comportamento das pessoas de modo geral. Para finalizar, vale ainda destacar quatro aspectos tratados por Felipe (2007) que podem auxiliar o empreendedor: (1) a criatividade transforma a realidade e gera inovação; (2) a criatividade e a comunicação assertiva são recursos preciosos a serem aplicados em negociações; (3) o conhecimento de si mesmo e dos outros pode gerar comportamento estratégico de cooperação e comprometimento para criar; (4) a liderança transformadora estimula a geração de ideias, o hábito de criar, aproveita os conflitos para gerar ideias e soluções, a partir da adoção de cultura e clima

organizacionais propícios para tal. Exemplo de empreendedorismo e inovação em Gastronomia: no final dos anos 90 do século passado e início dos anos 2000, o termo *startup*, que sempre significou dar início a uma empresa e colocá-la em funcionamento, começou a ser empregado no Brasil aludindo a pessoas que se uniam em prol do desenvolvimento de uma ideia inovadora que poderia vir a gerar dinheiro. Desde então, tal termo tem sido cada vez mais empregado e tal prática, mais recorrente. Atualmente, a seguinte definição tem agradado tanto especialistas quanto investidores: “uma *startup* é um grupo de pessoas à procura de um modelo de negócios repetível e escalável, trabalhando em condições de extrema incerteza”. Pode-se dizer que, de acordo com as ideias discutidas nas seções deste trabalho anteriores a esta, as *startups* são um exemplo de empreendedorismo e inovação, constituindo uma realidade presente nos mais distintos segmentos de negócios, dentre os quais merece aqui ser destacado a gastronomia. Em 2017, a *Memphis Meats*, *startup* localizada em São Francisco, nos Estados Unidos da América, anunciou a criação das primeiras tiras de frango e pato de laboratório. Em 2016, a *startup* também já havia feito bolas de carne sem sacrifício de qualquer tipo de animal. Esta é conhecida como “carne limpa” por ter sido desenvolvida a partir de uma célula-tronco retirada de algum animal por meio de um processo semelhante ao da doação de medula óssea. Tal carne é produzida a partir de amostras de células dos animais, as quais, assim que colocadas em uma solução com nutrientes químicos, crescem, multiplicam-se e, finalmente, formam o mesmo tecido do animal. Depois da retirada, a célula passa por um processo de suplementação em que são colocados diversos nutrientes. No que diz respeito ao sabor, os participantes da degustação promovida pela *startup*, em ocasião do lançamento do produto, alegam não haver diferença significativa em relação à carne de abatedouro. A missão da companhia é desenvolver a engenharia de tecidos para a produção em massa de carne a preço acessível e seu consumo está previsto para, aproximadamente, daqui vinte anos. O desafio atual, ao qual a *startup* tem se dedicado, é a construção de uma plataforma tecnológica que, além de produzir carne sem sacrifício animal, permitirá, futuramente, que se manipule a textura e o perfil nutricional dos produtos, a fim de lhes agregar características mais saudáveis e nutritivas. Outro desafio é o preço de tal produto, inviável se fosse ser comercializado hoje. Espera-se que, quando a “carne limpa” chegar ao mercado em 2021, seu custo seja o mesmo do custo atual da carne de abatedouro disponível nos mercados. Pode-se pensar nisso como uma inovação técnica e social, que propiciará o advento de uma nova indústria que transformará o sistema de comida atual. Se a carne cultivada se tornar, de fato, uma alternativa para a produção de alimento em larga escala, conforme acreditam representantes da comunidade científica, acabará por eliminar a carne convencional, o que converterá, socialmente, em sustentabilidade. Problemas graves relacionados à produção convencional de proteína animal poderão ser superados, tais como a degradação do meio ambiente (a emissão de gases do efeito estufa e o consumo excessivo de água), o sacrifício da vida do animal, e as preocupações sanitárias e de saúde. A partir da revisão bibliográfica, pode-se alcançar o objetivo central deste estudo: compreender o que é empreendedorismo e inovação e conhecer ideias inovadoras no universo gastronômico. Além disso, foi possível relacionar os dois conceitos, compreendendo que estes são indissociáveis. No que diz respeito a ideias inovadoras no âmbito da gastronomia, a pesquisa possibilitou conhecer o que se tem idealizado e realizado nesse segmento do mercado e o quanto a gastronomia pode contribuir, de forma

expressiva, para a sustentabilidade, a partir de inovações, não raro, a um só tempo, técnicas e sociais.

## REFERÊNCIAS

BARBOSA, Vanessa. **Isto é carne de frango de verdade**. E nenhum animal morreu. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/ciencia/isto-e-carne-de-frango-de-verdade-e-nenhum-animal-morreu/>>. Acesso em: 11 out. 2018.

BERNARDI, Luiz Antônio. **Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas**. São Paulo: Atlas, 2012.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios**. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

FELIPPE, Maria Inês. **4 C's para competir com criatividade e inovação: criatividade e inovação nos negócios, comunicação assertiva na venda de ideias, cooperação e comprometimento para criar, coordenação transformadora**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

MOREIRA, Daniela. **O que é uma startup?** Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/o-que-e-uma-startup/>>. Acesso em: 11 out. 2018.

TIDD, Joe; BESSANT, John; PAVITT, Keith. **Gestão da inovação**. São Paulo: Artmed, 2008.

**Área do Conhecimento (CNPq): 6.02.00.00-6 – Administração**

# ESTIMULAÇÃO E PERCEPÇÃO DO GOSTO UMAMI ATRAVÉS DO USO DA FLOR DE SAL

Caíque Alvarenga **SANTOS**<sup>1</sup>; Marcus Vinicius de Carvalho **MONTEIRO**<sup>2</sup>; Larissa de **OLIVEIRA**<sup>3</sup>.

**Palavras-chave:** Umami. Análise Sensorial. Flor de Sal.

## Resumo

Sal é um nome genérico para identificar substâncias químicas comuns formadas normalmente a partir de uma base ácida e outra básica. O sal com maior importância para o ser humano é o cloreto de sódio (NaCl) ou “sal de cozinha”. Esse, do ponto de vista nutricional, é fundamental para a saúde humana não apenas por ser utilizado de maneira universal no preparo e no processo de industrialização dos alimentos, mas também por ser consumido regularmente nas principais refeições do brasileiro (INMETRO, 2010). O sal convencional é utilizado como um agente realçador do gosto e do sabor dos alimentos sendo, portanto, um fator interferente sobre as características sensoriais dos alimentos (BEN-SASSON, 2005). A partir dele podemos gerar diversos subprodutos com características semelhantes, como é o caso da flor de sal. A flor de sal é hoje um dos ingredientes mais valorizados nas cozinhas de alta gastronomia. A sua importância pode estar associada ao uso que o sal teve em tempos remotos, quando era considerado moeda de troca. Segundo Kurlansky (2004), durante milênios, o sal, instrumento de comércio e câmbio, foi sinônimo de riquezas. Na busca do sal, foram criadas rotas comerciais, firmaram-se impérios e provocaram-se revoluções. A flor de sal apresenta estrutura organizada em micro cristais aglomerados. O aspecto de pequenos flocos e finura pode ser explicado pelo fato desses cristais estarem no início do seu processo de formação, podendo ser considerados as sementes dos cristais mais grossos, sal marinho, encontrados no fundo dos cristalizadores. Apresenta também maior brancura do que o sal marinho, pois nunca toca o fundo dos cristalizadores, fato que contribui também para as características únicas do produto. Contém vestígios de todos os 84 elementos e micronutrientes existentes no mar, sendo por isso uma fonte natural de potássio, cálcio, cobre, zinco e magnésio. A sua recolha manual por meio de um rodo especial, permite o contato entre os cristais formados e os microrganismos existentes na salmoura. Esta característica possibilita distinguir a flor de sal dos tipos de sal marinho. Ambos apresentam características capazes de estimular o palato humano e causam experiências sensoriais diversas. Considerando o paladar um mecanismo sensorial complexo, passível de ser decomposto nos quatro sabores básicos (amargo, azedo, doce e salgado), mas sempre resultante da interação de todos eles e influenciado por

---

<sup>1</sup> Aluno do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: ana.pagani@yahoo.com.br

<sup>2</sup> Professor do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: marcus.monteiro@mg.senac.br

<sup>3</sup> Professora do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: larissa.oliveira@mg.senac.br

fatores olfativos e trigeminais (textura, consistência, temperatura e etc.). A sensação do gosto é responsável pela detecção e resposta ao estímulo dos quatro sabores básicos já citados, acrescido apenas do umami. Os gostos doce e salgado localizam-se principalmente na ponta da língua; o gosto azedo nas duas superfícies laterais da língua; e o sabor amargo, na porção posterior da língua e no palato mole. O umami é proveniente de glutamato e 5-ribonucleotídeos, incluindo inosinato e guanilato, os quais aparecem naturalmente em alimentos, como a carne, o peixe, vegetais e laticínios. O gosto umami é sutil e provoca salivação; mas, misturando-se bem com outros gostos, expande e incrementa o sabor. Todos esses cinco gostos estão presentes no paladar humano e muitas vezes são utilizados e explorados em diversas pesquisas sensoriais para análises de alimentos e produtos novos na indústria a serem testados. Entre os anos 1950 e 1970, o homem foi considerado instrumento de medida das características sensoriais dos alimentos, mas somente a partir de 1979, a qualidade sensorial passou a ser vista como resultado da interação entre o alimento, o homem e o meio ambiente, e não como um fator isolado do alimento. A avaliação sensorial é uma metodologia científica interdisciplinar usada para evocar, medir, analisar e interpretar reações das características dos alimentos e dos materiais como são percebidas pelos órgãos da visão, olfato, tato, audição e gustação. O objetivo deste estudo é analisar os efeitos provocados no paladar, pela flor de sal, responsável pelo gosto umami em alimentos. A amostra escolhida foi preparada na Cozinha Didática 1, na faculdade Senac Minas em Belo Horizonte, Minas Gerais. Tratava-se de um canapé de queijo, cuja composição era composta de uma base de queijo tipo ricota e requeijão cremoso para garantir consistência desejada; fora utilizado também tomate em cubos para ressaltar o sabor umami na amostragem. As torradas que formam a sua base, assim como todos insumos necessários para a produção da amostra foram adquiridas em parceria com a própria instituição. Para analisar a diferença de intensidade do sabor entre as amostras (458 e 239), será utilizado o teste de Comparação pareada (Teixeira et al, 1987; Chaves, 2001). Neste teste, o julgador receberá a ficha para preenchimento do resultado (Figura 1), além das duas amostras codificadas na mesma proporção e temperatura. Após o recebimento e degustação das amostras, o avaliador irá identificar qual é a sua preferida em relação à intensidade de sabor. A busca por  $n$  julgadores, acadêmicos da Universidade Federal de Viçosa – *campus* Florestal, na faixa etária de 18 – 25 anos, aconteceu por meio de divulgação em redes sociais. Após a seleção, os participantes receberam orientações a respeito da realização do teste. Os resultados das análises foram submetidos à análise de variância (ANOVA) e teste de Tukey para comparação das médias. Utilizou-se o programa SAS (Statistic Analysis System), considerando 5% de nível de significância. O tema abordado neste estudo quantitativo ainda não possui referências que possam ser estudadas e baseadas para conclusão e efetivação. Ainda não foram encontrados estudos que visem quantificar, através do uso da flor de sal e do gosto umami, a intensidade de sabor ao paladar humano. Contudo, espera-se encontrar amostra uma diferenciação significativa quanto ao uso da flor de sal na amostragem analisada a fim de se perceber sua importância na finalização de pratos e a intensificação de sabor que ela promove. A partir do apresentado, conclui-se que o estudo do paladar humano, associado à intensidade de sabor e o gosto umami ainda é um tema pouco abordado pela comunidade acadêmica na realização e quantificação de estudos relacionados. O uso da flor de sal, suas propriedades e processamento possui um conteúdo escasso para fins de consulta, busca e conhecimento.

## REFERÊNCIAS

ÁLVARES, D. S. M.; ZAPICO T. J.; CARRAZEDO T. J. A. A de. Adaptación de la escala hedônica facial para medir preferências alimentarias de alunos de pré-escolar. **Rev Chil Nutr**, 2008.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. Análise sensorial de alimentos e bebidas – Terminologia – **NBR 12806**. São Paulo: ABNT, 1994. 3.

BEN-SASSON, S. A., inventor; World Intellectual Property, cessionário. **Salt substitute comprising biocompatible polymer**. United States patent WO2005086566. 2005 Sep 22.

CHAVES, J. B. P. **Métodos de diferença em avaliação sensorial de alimentos e bebidas**. Viçosa: Editora UFV, 2001. 91p. (caderno 33).

DONADIO, C.; BIALECKI, A.; VALLA, A. e DUFOSSÉ, L. Carotenoid-derived aroma compounds detected and identified in brines and speciality sea salts (fleur de sel) produced in solar salterns from Saint-Armel (France). **Journal of Food Composition and Analysis**, 2011.

ESBÉRARD C. A. Sensibilidade especial. In: Aires M. M. **Fisiologia**. 12. ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan; 1991. p. 240-8.

GUYTON A. C.; HALL J. E. Os sentidos químicos: gustação e olfação. In: Guyton A. C., Hall J.E. **Tratado de fisiologia médica**. 9. ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan; 1997. p. 611-7.

INMETRO. Instituto Nacional de Metrologia. Normalização e qualidade industrial. **Sal refinado**. Brasil, 2010. Disponível em: <http://www.inmetro.gov.br/consumidor/produtos/sal2.asp>. Acesso em: 20 out. 2018.

KURLANSKY, Mark. **Sal: uma história do mundo**. 2 ed. São Paulo: Senac, 2004. 461 p.

MENDES, A.; DUARTE, A. I.; AMBRÓSIO, A. R.; SANTOS, J. D.; MACEDO, M. S.; TORRES, P.; ALMEIDA S. e LOPES, S. **Produção de Sal**, 2012.

MUÑOZ, A.M.; CIVILLE, G.V.; CARR, B.T. **Sensory evaluation in quality control**. New York: Van Nostrand Reinhold, 1992.

TEIXEIRA, E.; MEINERT, E. M.; BARBETTA, P. A. **Análise sensorial de alimentos**. Florianópolis: Ed. da UFSC, 1987. 180 p.

Umami International Center and International Glutamate Information Service. **The fifth taste of human being umami: the world**. London: Cross Media Limited; 2004.

**Área de conhecimento (CNPq): 5.07.00.00-6 – Ciência e Tecnologia dos  
Alimentos**

## ÉTICA NA COZINHA/GASTRONOMIA

Andi Erasmo **MEREGALI**<sup>1</sup>; Eduardo José Silva de **MORAIS**<sup>2</sup>; Lício Manoel de **SOUZA**<sup>3</sup>; Rafael Teixeira de **MATTOS**<sup>4</sup>

**Palavras-chave:** Ética. Cozinha. Gastronomia.

### Resumo

A Gastronomia faz parte da história da evolução humana e, como afirma Schlüter (2003), ela não só é apontada como responsável, mas também como grande contribuinte para produzir mudança da humanidade. Ao longo do tempo, a Gastronomia passou por diversas alterações. Vislumbra-se que, com o advento da tecnologia e a modernização em demasia, a Gastronomia está passando por segmentações, mudanças e alterações no modo de preparo, consumo dos alimentos, além dos princípios éticos para o ambiente de uma cozinha profissional (PAIVA; DUTRA e MOREIRA, 2017). Embora a ética na Gastronomia seja um tema pouco discutido e pouco familiar aos profissionais da área de cozinha, deve ser tema de abordagem sempre, mesmo que existam poucas instituições que façam valer aos seus profissionais o quanto é importante a sua prática (BRAQUEHAIS e PINTO, 2016). A Ética, em uma perspectiva histórico-dialética, é querer um modelo mais generalizado, uma vez que existam as condições materiais e técnicas indispensáveis para a concretização desse bem (NOSELLA, 2008). A cada momento histórico, o homem enfrenta novos problemas; quando descobre as condições para a sua solução, a determinação política de resolvê-los torna-se um dever, isto é, uma questão ética (NOSELLA, 2008). O estudo em si, trata-se de uma pesquisa de revisão narrativa da literatura, abordando o tema Ética na Cozinha/Gastronomia. Foi desenvolvida pelo procedimento de consulta e investigação da literatura especializada. Utilizou-se o sistema de consulta bibliográfica nas áreas de Alimentação, Cozinha, Gastronomia e Administração de pequenos negócios na qual teve como base teórica bibliografia já publicada em forma de artigos científicos, livros, teses de mestrado e doutorado e dos principais bancos de dados eletrônicos científicos: Lilacs, Scielo, Google Acadêmico, entre outros. Além disso, foram utilizadas as seguintes palavras de busca: ética; profissional; liderança; cozinha; gastronomia e administração. Este estudo foi desenvolvido para que possamos por uma luz sobre a ética na cozinha, sendo um tema muito falado e pouco observado em um ambiente gastronômico. Portanto, o objetivo do presente estudo é descrever os preceitos éticos já descritos na literatura para o ambiente da Cozinha/Gastronomia. Na Cozinha, a base para desenvolver um bom trabalho não está na tecnologia utilizada, mas na criatividade, conhecimento, motivação e, sobretudo, no trabalho em equipe. A Gastronomia traz consigo um comportamento de ética próprio e empírico. Alguns autores descrevem alguns

---

<sup>1</sup> Aluno do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte.

<sup>2</sup> Idem.

<sup>3</sup> Idem.

<sup>4</sup> Professor do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: rafael.mattos@mg.senac.br

princípios éticos na cozinha, como: Respeito à vida; Economia de alimentos (não desperdiçar); Economia de energia; Usar produtos regionais e sazonais; Produzir comidas saudáveis e saborosas; Cuidar do descarte de resíduos e produtos que possa contaminar o meio ambiente e relações interpessoais entre a equipe e gestor (GRABOLLE, 2009). Em todas as profissões, os Códigos de Ética e Códigos de Conduta orientam a atuação dos profissionais de forma a defender os interesses da classe, salvaguardar o profissional e honrar a profissão. Há códigos com caráter normativo outros com caráter vinculativo, sendo que estes orientam os profissionais de determinada atividade a cumprir com rigor os princípios estabelecidos. Por outro lado, os normativos têm como função principal a regulação profissional, servindo assim exclusivamente como instrumento consultivo (RAMOS, 2011). Como vivemos em uma sociedade e não é possível viver isoladamente por muito tempo, devemos respeitar algumas normas como seres humanos: respeitar o próximo; ser profissional; ser solidário; fazer para o outro o que gostaríamos que fizessem conosco; amar ao próximo; ser responsável pelos seus atos; dedicar-se ao que se propõe a fazer; cuidado com a utilização das palavras que podem tornar-se de caráter ofensivo. O profissional de cozinha deve lograr uma formação íntegra, deve alcançar a dignificação do ambiente de trabalho através do reconhecimento e desempenho de quem exerce, deve infundir um espírito de serviço, deve fomentar o respeito da cultura gastronômica de povos e nações, deve ainda impulsionar a criatividade na arte da cozinha prática (BRAQUEHAIS e PINTO, 2016). Desde o momento de nosso nascimento, nós, seres humanos, integramos uma sociedade, independentemente de nossa vontade. À medida que vamos convivendo com esta sociedade, construímos um conjunto de crenças e valores que determinam a continuidade da cultura e é diretamente ligado ao nosso comportamento no decorrer de nossas vidas, procurando sempre nossos objetivos (SÁ, 2010). A sociedade como um todo segue um padrão de regras que são determinantes para um convívio harmonioso entre seus membros. De todas as regras de uma sociedade, podemos dizer que das mais importantes é a Ética que, de tão discutida e necessária, transforma-se em um ramo do conhecimento e tem por finalidade a ordenação do comportamento nosso nesta sociedade (SÁ, 2010). Sabemos que vivemos em uma sociedade e seguimos normas comuns, que somos unidos pelo sentimento de consciência de grupo. Por isso existem regras, leis e normas, e todas foram criadas por nós mesmos. Assim, é importante ter conhecimento destas regras e leis em um ambiente Cozinha/Gastronomia. Todos devem ser tratados de forma ética e respeitosa. Por isso ser ético na cozinha é fundamental para uma boa postura social. Podemos concluir que o tema ética na Cozinha/Gastronomia é pouco explorado e discutido, sendo necessários novos trabalhos que discutam sobre o tema para que possamos ter mais amparo e fontes de pesquisa.

## REFERÊNCIAS

BRAQUEHAIS, Rosalynne Praciano pontes; PINTO, Polyanna ervedosa. A Ética na Gastronomia. In: Anais da VII Mostra de Pesquisa em Ciência e Tecnologia DeVry Brasil. **Anais...** Belém, Caruaru, Fortaleza, João Pessoa, Manaus, Recife, Salvador, São Luís, São Paulo, Teresina: DeVry Brasil, 2016. Disponível em: <<https://www.even3.com.br/anais/viimostradevry/29491-A-ETICA-NA-GASTRONOMIA>>. Acesso em: 04 out. 2018. <https://www.even3.com.br/anais/viimostradevry/29491-a-etica-na-gastronomia>.

Chef Heiko Grabolle”, é um blog para compartilhar a culinária e receitas alemãs”.  
Contato: hgrabolle@gmail.com. Disponível em:  
<<https://heikograbolle.wordpress.com/2009/09/04/etica-na-cozinha-profissional/>>.  
Acesso em: 10 out. 2018.

DE PAIVA, Pedro Moisés Ribeiro de; DUTRA, Camila Kayssa Targino; MOREIRA, Sueli Aparecida. Análise da produção e utilização do camarão na gastronomia natalense sob premissas do slow food e da ética sustentável. **Ciência e Sustentabilidade – CeS**. Juazeiro do Norte, v. 3, n. 1, p.142-165, jan/jun 2017 | ISSN 2447-4606.

DE SÁ, Antônio Lopes. **Ética profissional**. 9ª Ed, revista e ampliada. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2010. 312p.

GONÇALVES, Maria H. B.; Wyse, Nely. **Ética e trabalho**. 12ª Ed. Rio de Janeiro: Ed. Senac Nacional, 1997. 80p.

LASHLEY, Conrad; SPOLON, Ana Paula. **Administração de pequenos negócios de hospitalidade**. 1ª Ed. Rio de Janeiro: Ed. Elsevier, 2011. 203p.

NOSELLA, Paolo. Ética e pesquisa. **Educ. Soc.**, Abr 2008, vol.29, no.102, p.255-273. ISSN 0101-7330. Disponível em:  
<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-73302008000100013&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302008000100013&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 09 out. 2018.

RAMOS, Nelson. **Código Deontológico dos profissionais de Cozinha**. 2011. Disponível em: <<http://pontocomecfpsa.blogspot.com/2011/03/codigo-deontologico-dos-profissionais.html>>. Acesso em: 24 out. 2018.

**Área do Conhecimento (CNPq): 7.00.00.00-0 Ciências Humanas**

# EXPRESSÕES CULTURAIS ALIMENTARES E OS QUEIJOS MINEIROS ARTESANAIS

Luciana Martins **CARNEIRO**<sup>1</sup>; Carolina Figueira da **COSTA**<sup>2</sup>

**Palavras-chave:** Queijo Mineiro. Processo Artesanal. Expressões Culturais Alimentares.

## Resumo

O queijo minas artesanal, por meio da produção tradicional, é considerado patrimônio imaterial brasileiro. Dessa forma, ele é a manifestação de uma expressão cultural que atravessa gerações, representando a identidade de regiões produtoras. As técnicas empregadas artesanalmente, embora similares, apresentam características singulares: complexidade de texturas, aromas e sabores. Neste estudo, propomo-nos a compreender os processos do modo de fazer o queijo minas artesanal. Atentamo-nos também para as expressões culturais alimentares, os métodos de envelhecimento dos queijos maturados e as características que podem influenciar na percepção sensorial dos queijos. Dessa forma, esta pesquisa se refere a um assunto atual, porém pouco estudado. Ademais, pequenos produtores se depararam com a intenção de resgatar o processo de maturação dos queijos, as implicações na produção, no paladar e na própria comercialização dos produtos. Este estudo conta com os seguintes instrumentos de coleta de dados: 1) revisão bibliográfica narrativa das obras que são pertinentes à temática estudada; 2) trabalho de campo: visita *in loco* para levantamento de fontes do processo dos pequenos produtores, por meio de trabalho etnográfico; 3) entrevistas guiadas, interpretadas como histórias orais, visando coleta de informações e dados sobre os processos de envelhecimento dos queijos mineiros artesanais. A pesquisa encontra-se em fase de desenvolvimento da etapa 2. Após a coleta, os dados serão trabalhados em abordagem qualitativa, considerando os objetivos da pesquisa. Nessa fase, procuraremos identificar parâmetros e categorias de análise para explorar, especificamente, por meio do cruzamento das informações coletadas que poderão reforçar, confrontar ou mesmo explicar as premissas iniciais. A literatura que aborda a temática das identidades alimentares, as quais se expressam no modo de fazer o queijo minas artesanal, reconhecido como patrimônio imaterial brasileiro em 2008, ressalta que: “interpretar os saberes e as técnicas de fatura de um produto artesanal é, sobretudo, enquadrá-lo em um repertório de expressões da cultura que referenciam a constituição identitária de grupos sociais” (MENESES, 2006, p.9). Para pensarmos as expressões alimentares utilizamos o gosto como uma chave de compreensão do alimento enquanto um produto cultural e social, ambos sujeitos a uma escolha pessoal a qual se aprende durante a vida. Montanari (2012) também nos ajuda a pensar que a definição de gosto faz parte do patrimônio cultural da sociedade

---

<sup>1</sup> Aluna do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte.

<sup>2</sup> Professor do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: carolina.costa@mg.senac.br

humana que muda no espaço e no tempo, nos quais se pode aprender e transmitir critérios de avaliação. Nesse contexto, o queijo aparece como elemento identitário na relação entre a sociedade e os alimentos. Segundo Mergarejo Netto (2011), O queijo é um dos alimentos mais antigos da civilização, entretanto, não se sabe, exatamente, quando e onde teve início a arte de fazê-lo, sendo mais provável que tenha surgido simultaneamente à domesticação de cabras, ovelhas e vacas. [...] aceita-se ser mais provável que o processo de produção do queijo tenha sido descoberto acidentalmente ao estocar o leite em um recipiente feito do estômago de um animal, e a sua quimosina (coalho natural) tenha resultado na transformação do leite em coalhada e soro (NETTO, 2011, p. 27). Além disso, para Mergarejo Netto (2011, p. 25), o queijo é produzido pela fermentação e coagulação do leite, com o aproveitamento de sua proteína. O que difere a textura e o sabor da maioria dos queijos são as bactérias e o processamento da coalhada. Ainda na visão do autor, existem 04 fases para a transformação de leite em queijo. A saber: 1. Coagulação: é a modificação química e física dos micelos da caseína sob a ação da enzima proteolítica e/ou ácido láctico, formando uma rede proteica chamada de coágulo. 2. Escoamento: é a separação do soro lácteo após ruptura mecânica do coágulo seja por moldagem ou espremedura, obtendo, assim, a coalhada. 3. Salga: é a incorporação de sal por depósito na superfície ou na massa, ou ainda, pela imersão em salmoura. 4. Afinação ou Cura: é a transformação bioquímica da coalhada sob ação de enzimas e exposição ao ambiente. Meneses (2006, p.8) em seu dossiê interpretativo publicado pelo IPHAN destaca que o queijo minas artesanal teve seu embrião em Portugal. Sua origem está nas técnicas típicas da Serra da Estrela, naquele país. Porém, outros estudos da literatura observam que as técnicas utilizadas no fabrico, na região da Ilha do Pico, apresentam características mais semelhantes aos queijos artesanais mineiros do que aquelas da Serra da Estrela - com diferenças organolépticas devido ao clima, preparo e temperatura da massa. Existe uma tendência crescente de reconhecimento da qualidade dos queijos artesanais fabricados a partir do leite cru e dos pequenos produtores locais. Com efeito, os queijos mineiros artesanais já representam patrimônio cultural imaterial, que corrobora a importância acerca da compreensão desse componente na história alimentar. O diálogo com o passado em suas formas de maturação serve como importante elemento para constituição de um patrimônio cultural alimentar do queijo artesanal e proporciona aos produtores condições de diferenciar seus produtos em um mercado ávido por qualidade. Em Minas Gerais, quando produtores são questionados, muitos deles não conseguem estabelecer relação entre o modo de fazer o queijo e suas interferências no sabor dos queijos produzidos. Essa dúvida suscitou pesquisas para compreender como a alimentação e o modo de criação dos animais são capazes de interferir no aroma e sabor dos queijos, criando produtos únicos. Engelmann e Holler (2008) salientam que a qualidade das pastagens, ou seja, a alimentação dos animais resulta na formação do aroma do queijo, intenso, especial, típico e regional. Ainda na visão dos autores, com relação às pastagens, Braquiária é o capim mais nutritivo e predominante. Porém, o capim Gordura dá o melhor queijo. Tanto na região do Serro quanto na Canastra, produtores afirmam que o capim Meloso ou Gordura dá um queijo de melhor qualidade e mais saboroso. Também o capim Macega, conhecido na região da Canastra, é ótimo para a produção de queijos. Engelmann e Holler (2008) destacam que um fator que tem grande importância nas características que estão expressas em queijos é a fase de maturação, quanto a forma, o lugar e a duração do processo são fundamentais para se obter um queijo considerado bom. Para isso, o papel da coalhada se destaca

no processo produtivo do queijo. Grânulos menores se aglutinam com mais facilidade, produzindo mais soro e, conseqüentemente, um queijo mais denso. Por outro lado, grânulos maiores da coalhada reterão maior quantidade de soro e o resultado será um queijo mais macio. Os grânulos utilizados para queijo de pasta dura se comparam ao grão de arroz. Para pastas semiduras, os grânulos são do tamanho de uma avelã enquanto no queijo de pasta macia, são do tamanho de uma noz. Queijo de pasta dura é garantia de durabilidade. Nesse sentido, Engelmann e Holler (2008) esclarecem que para se solidificar ainda mais os grânulos e obter um queijo de pasta dura que se possa conservar, devemos esquentar a massa de coalhada. Quando a massa não é aquecida, o queijo necessita de mais tempo de maturação que o normal, para que os grânulos percam seu líquido. Assim, para um queijo bem duro, a temperatura de aquecimento da massa será mais alta. Independentes disso, queijos de pasta dura devem maturar durante meses (e até anos) para alcançar seu ponto ideal. Queijos de pasta dura são mais ricos em cálcio, porque utilizam muito mais leite que o queijo fresco. Com a redução da umidade do queijo, a concentração do cálcio será proporcionalmente maior. De acordo com Engelmann e Holler (2008), um queijo maturado normalmente será mais duro, terá menos água, menor teor de gordura e maior valor nutritivo. Além disso, a lactose alcança um baixo conteúdo, significando fator saudável, especialmente para aqueles que não toleram a lactose e precisam do cálcio encontrado em abundância nos queijos. Dessa forma, devido ao longo processo de maturação de alguns queijos, a lactose pode eliminar-se por completo. Ainda na visão de Engelmann e Holler (2008), durante o processo de maturação, bactérias, enzimas, leveduras e fungos trabalham a fundo e em conjunto, ocupando-se de transformar vários componentes que são alimentos para as bactérias de maturação, decompondo ácidos gordurosos e dissociando proteínas do leite em valiosos aminoácidos. Dessa forma, após a maturação, o queijo alcança sua plenitude de sabor tornando-se mais digerível. Somente depois desse processo de maturação que o queijo adquire novo aroma e consistência final, resultando em um produto mais saboroso. Outro fator decisivo é a temperatura da câmara durante a maturação. Para queijos duros, o recomendado é 15 a 16°C. Para os queijos semiduros, a temperatura deve estar entre 13 a 15°C, enquanto os queijos moles devem ser conservados numa temperatura entre 10 a 13°C. Esse processo de controle da temperatura e umidade é o que se denomina “afinação”. Em entrevista a EPTV, Norremose (2010) destaca: “Um bom queijeiro é aquele que sabe cheirar para ver se está bom. Ele mexe o tanque de leite, distingue o som e finalmente o tato. Segura o queijo, aperta. É uma arte porque tem que usar todos os sentidos”. Em consonância com os aspectos pesquisados sobre o processo de produção do queijo minas artesanal, podemos dizer que o cheiro do queijo é resultante de um processo químico e biológico. Por sua vez, o som representa a natureza porosa da coalhada com que foi feito e do ar que fica preso dentro dessa coalhada. E, por fim, temos o tato que contribui para moldar a peça de queijo e testar a dureza da massa. Cada um dos sentidos implicará na feitura de queijos artesanalmente distintos. Os queijos artesanais mineiros são motivo de orgulho para as diversas regiões que os produzem bem como para seus produtores. Mesmo com o crescimento da demanda e a inovação nas formas de comercialização, as técnicas tradicionais de produção permanecem em destaque gerando produtos singulares. Nesse contexto, o processo de cura, maturação e afinação dos queijos representa, em última análise, os principais elementos diferenciadores e detentores dessa identidade cultural. O mercado está ávido por qualidade e o potencial das regiões produtoras mineiras é enorme e o processo de envelhecimento do queijo

minas artesanal pode funcionar como um diferencial competitivo. Enfim, o queijo artesanal é mais um produto “*made in Minas Gerais*” consolidado em todo o país e conquistar novos mercados internacionais. É essa combinação bem mineira de inovação e tradição que poderá despertar e sustentar esse crescimento baseado em texturas, odores e sabores. E haja produção (artesanal) para dar conta de tanta demanda. As expressões culturais do processo de maturação, cura e afinação do queijo minas artesanal podem contribuir para o sucesso que está na mesa e no coração dos mineiros e demais apreciadores.

## REFERÊNCIAS

ENGELMANN, B.; HOLLER, P. **Manual del Gourmet del Queso**. H. F. Itália: Hullmann, 2008.

FURTADO, Múcio M. **Principais problemas dos queijos**. Causas e Prevenção. São Paulo, Setembro Editora, 2017;

GIBBONS, David e MCCALMAN, Max. **Mastering Cheese: Lessons for Connoisseurship from a Maître Fromager**. EUA: Clarkson Potter Publisher, 2009

**Iphan**. Modo artesanal de fazer queijo minas. Disponível em:<<http://portal.iphan.gov.br/uploads/publicacao/dossiequeijodeminas>>. Acesso em: 12 jan. 2018.

**Jornal Diário do Aço**. Disponível em:  
<http://www.diariodoaco.com.br/lernoticias/maturacaodoqueijominasartesanal-portal>>. Acesso em: 13 jan. 2018.

SLOW FOOD, Il gusto del formaggio. Conoscere le forme del latte. Itália: Slow food editore, 2012; **Estudo período de maturação do queijo minas artesanal**. Disponível em:< <http://www.emater.mg.gov.br/portal>>. [Acesso em: 20 jun. 2018.](#)

MONTANARI, Massimo. *Il cibo come cultura*. Roma-Bari: Laterza, 2012.

NETTO, Marcos Mergarejo. **A geografia do queijo minas artesanal**. Editora Do autor, 2011.

O novo queijo do Serro – **Paladar Estadão**. Disponível em:<<http://paladar.estadao.com.br/noticias/comida,onovoqueijo.do.serro>>. Acesso em: 30 jul. 2018

Revista Globo Rural. Disponível em:<<http://www.revistagloborural.globo.com/noticiais/tradicaodoqueijo-minas-artesana>>. Acesso em: 25 maio 2018.

**Área do Conhecimento (CNPq): 7.00.00.00-0 Ciências Humanas**



## Gestão de Negócios Sociais e Valorização do Patrimônio Cultural

Edson Rodrigo **MAIA**<sup>1</sup>; Bruna **SANCHES**<sup>2</sup>  
Cristiana Gomes Ferreira **LOPES**<sup>3</sup>; Maura Marta de Santana **TESCAROLO**<sup>4</sup>

**Palavras-chave:** Gastronomia. Cultura Alimentar. Negócios Sociais. Oficinas de Aprendizagem.

### Resumo

O Programa Primórdios da Cozinha Mineira visa o resgate de sabores e memórias e a preservação dos hábitos, técnicas e produtos alimentares dos primeiros habitantes de Minas Gerais. O recorte territorial do programa abrange os municípios que se situam entre a Serra da Piedade e a Serra do Caraça, sendo eles: Caeté, Barão de Cocais, Santa Bárbara e Catas Altas. O programa é estruturado a partir de nove pilares da gastronomia mineira: horta histórica; pomar histórico; farinhas antigas, pães e quitandas; receitas tradicionais; queijaria; doçaria; bebidas alcoólicas, cafés e chás; carnes e outros derivados de animais; ambiente, utensílios e técnicas. Dessa forma, os alunos e professores do curso superior de Tecnologia em Gastronomia têm a oportunidade de lidar com diversos processos e profissionais da cadeia produtiva da gastronomia. Nesse contexto, investe-se neste projeto também devido à sua potencialidade, no que tange à geração de práticas pedagógicas para os alunos da Instituição, possibilitando-os oportunidades para aplicação prática dos conhecimentos teóricos e técnicos adquiridos. Além disso, salienta-se que os propósitos do projeto são consoantes aos objetivos da extensão acadêmica em relação à promoção do intercâmbio entre a Faculdade Senac Minas e a sociedade, assim como no que se refere à reafirmação do compromisso institucional com a responsabilidade social. Este projeto de extensão deriva de uma parceria entre o Programa Primórdios da Cozinha Mineira/Senac Minas e o núcleo de extensão da Faculdade Senac Minas, unidade de Belo Horizonte. No âmbito dos objetivos do presente projeto, o Programa Primórdios visa o desenvolvimento do seu 3º Pilar, 'Farinhas antigas, pães e quitandas', através do atendimento da demanda dos produtores locais por cursos de capacitação na área de gestão em negócios gastronômicos. O projeto em questão será desenvolvido nos anos de 2018 e 2019. Serão realizadas 4 oficinas para replicação em todos os municípios envolvidos com o Programa Primórdios da Cozinha Mineira: Barão de Cocais, Santa Bárbara, Catas Altas e Caeté. Ressalta-se que as oficinas atenderão, no total, aproximadamente 120 produtores locais. A primeira oficina foi realizada no município de Barão de Cocais, em abril de 2018, tendo sido determinante para a realização do diagnóstico sobre o público-alvo e para as revisões e adequações necessárias na estrutura didática da oficina. Além dos objetivos e estrutura do projeto, pretende-se compartilhar o processo pedagógico de estruturação da oficina e os resultados do diagnóstico realizado na primeira oficina. Sendo assim, o projeto de

<sup>1</sup> Aluno do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte.

<sup>2</sup> Idem.

<sup>3</sup> Professora do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: cristiana.lopes@mg.senac.br

<sup>4</sup> Professora do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: maura.tescarolo@mg.senac.br

extensão possui dois objetivos centrais: oferecer oficinas de aprendizagem em gestão de negócios na área da gastronomia para os produtores parceiros do Programa Primórdios e proporcionar aos alunos da Faculdade Senac Minas oportunidades para atuação em práticas pedagógicas. O projeto em questão prevê fortalecimento dos negócios sociais na região da Serra do Caraça, historicamente impactada socioambientalmente pela exploração siderúrgica e minerária (ROESER e ROESER, 2010). Nesse contexto, o Programa Primórdios possui um papel central na condução e fomento das pesquisas e das ações em prol do resgate e da valorização da cultura alimentar da região tão importante para a segurança alimentar e nutricional (FREITAS e PENA, 2007). No âmbito dessa missão, a promoção de estratégias para viabilizar e fortalecer o modo de vida dos produtores locais e, conseqüentemente, suas respectivas produções, é muito relevante para o desenvolvimento local. A maior parte dessas produções envolve modos de fazer históricos que constituem a identidade cultural das comunidades locais. Nessa perspectiva, é importante que essas produções sejam sustentáveis economicamente, para que sejam mantidas pelas gerações presentes e futuras, e para que possam contribuir de forma efetiva com a valorização e o fortalecimento da rica cultura alimentar da região. Devido à extrema relevância social e cultural dessas produções, o foco se volta para o fomento dos negócios sociais, nos quais viabilidade econômica e preocupação social e ambiental possuem a mesma importância no plano de negócios. De acordo com o SEBRAE (2013), os negócios sociais visam causar um impacto positivo em uma comunidade, ampliando as perspectivas de pessoas marginalizadas pela sociedade, através da possibilidade de gerar renda compartilhada e autonomia financeira para os indivíduos pertencentes às classes sociais com menor poder aquisitivo. Esses são os objetivos dos negócios sociais que existem para buscar solução para um impacto social e ambiental já produzido. A novidade é que esta solução é desenvolvida considerando a viabilidade econômica da intervenção, com base em estratégias e modelos de negócios. Significa dizer que são soluções de negócios para problemas socioambientais. O investimento em negócios sociais implica inerentemente a formação de redes e a prioridade dos ganhos coletivos, sendo uma importante contribuição para que os produtores aprimorem a gestão de base comunitária dos seus negócios. A estruturação do projeto constitui-se de dois momentos distintos: um primeiro destinado ao treinamento e preparação dos alunos para ministrar as oficinas e um segundo momento atrelado ao planejamento logístico para realização das oficinas. Dessa forma, a primeira etapa do desenvolvimento do projeto envolveu a definição da estratégia que seria utilizada para capacitação dos produtores locais. Para tanto, a equipe envolvida desenvolveu uma pesquisa sobre metodologias apropriadas para fomento dos negócios sociais. Com base nos estudos realizados, definiu-se a metodologia das Oficinas de Aprendizagem para realização da capacitação. Nessa perspectiva, além do foco teórico-metodológico nos negócios sociais sobre o qual já foram tecidas considerações, a perspectiva metodológica do projeto envolve a estruturação de oficinas de aprendizagem. Para Dotto e Peppe (2014), a metodologia das oficinas de aprendizagem foi desenvolvida por Rigon (1977) e contempla uma nova forma de ensino. Os autores ressaltam, ainda, que as oficinas de aprendizagem propiciam a contextualização empírica do conteúdo, mobilizando competências já adquiridas, promovendo o desenvolvimento de habilidades e provocando a aprendizagem significativa ao estabelecer uma relação de reciprocidade entre o aluno e o objeto de conhecimento. De acordo com as demandas dos produtores locais, mapeadas anteriormente no âmbito do Programa Primórdios, a

primeira oficina foi sobre formação de preço de venda e introdução à ficha técnica. A produção de alimentos de maneira tradicional e agroecológica vem recebendo grande atenção desde que a valorização do produto regional e da produção familiar vem sendo divulgada (CRUZ e SCHNEIDER, 2010). De acordo com Silva e Machado (2013), para a formação de preço é necessário ter conhecimento de toda a produção, suas etapas e detalhes envolvidos. Nesse contexto, os autores salientam que a ficha técnica é a primeira etapa da precificação de um produto. Trata-se da ferramenta que viabiliza o planejamento, organização, pré-preparo, quantificação, padronização dos processos, garantia das boas práticas de manipulação dos alimentos, listagem dos insumos, etc. Na primeira oficina, a equipe trabalhou com o público as distinções e similaridades entre as receitas e as fichas técnicas, no intuito de apresentar aos participantes a importância da ficha técnica para a gestão dos negócios gastronômicos. Os discentes, supervisionados pela docente, apresentaram ao público a composição e os diferentes modelos das fichas técnicas, mostrando as diferenças entre a ficha técnica de produção e a ficha técnica administrativa. Considerações sobre apuração dos custos através da ficha técnica também fizeram parte da primeira oficina de aprendizagem. Para tanto, os discentes incidiram sobre temas como fator de correção, fator de cocção (ou índice de cocção) e impactos da embalagem no custo do produto. Os principais recursos didáticos utilizados na primeira oficina, que teve duração de 4 horas, foram: aula expositiva, dialógica e atividades práticas. A realização dessa oficina gerou subsídios para alinhamento das demandas dos produtores em relação às demais oficinas. O diagnóstico realizado na primeira oficina mostrou que a mobilização local é um grande desafio. O recorte espacial do projeto, sobreposto à área territorial de atuação do Programa Primórdios, abrange municípios territorialmente extensos, com diversas comunidades localizadas nas áreas rurais. Reunir os produtores dessas localidades para realização da oficina é tarefa que demanda um prazo maior do que o definido em um primeiro momento, além de ações de mobilização mais efetivas e permanentes. A primeira oficina foi realizada na Associação Comunitária do distrito de Cocais e pretendia reunir 30 produtores de todas as localidades do município de Barão de Cocais. O índice de ausência nessa oficina foi de 40%, fato que impactou na realização da atividade prática proposta como recurso didático da prática de ensino-aprendizagem. Vale considerar, também, que apesar da demanda previamente identificada por capacitação na área de precificação e ficha técnica, 60% do público participante demandam informações introdutórias, que se configuram em pré-requisitos para o entendimento do processo técnico de precificação dos produtos, e para a operacionalização da ficha técnica como ferramenta para o planejamento dos negócios sociais na área da gastronomia. O diagnóstico realizado reuniu alguns aspectos que caracterizam o perfil dos produtores envolvidos nas oficinas: faixa etária e habilidades bem variadas; diversidade cognitiva; muita experiência prática e domínio empírico do processo produtivo; interação e harmonia entre os participantes e os produtos que vendem nas feiras; envolvimento e participação ativa das pessoas presentes que, mesmo com dificuldades, buscaram compreender o conteúdo, mostrando sempre muito interesse. A maior parte dos processos produtivos possui caráter familiar. Nesse contexto, alguns produtores, que apresentam mais dificuldade em relação à mediação da racionalidade pela lógica formal, levaram parentes ou amigos como facilitadores, já que estes possuíam um domínio maior da tecnologia digital e das contas matemáticas. Com o intuito de sanar as dificuldades encontradas em um primeiro momento, optou-se pelo aumento do tempo da oficina de 4 horas para 6 horas. O objetivo com esse acréscimo é viabilizar

apontamentos introdutórios com fins de nivelamento para adentrar nos conteúdos mais técnicos referentes ao processo de precificação e operacionalização da ficha técnica. Constatou-se, também, a necessidade de um tempo maior para a realização das dinâmicas práticas fundamentais para associação entre as diretrizes técnicas e a realidade empírica dos produtores e, portanto, imprescindível para apreensão do conteúdo e efetivação da capacitação. Outro aspecto essencial para melhoria da produtividade do processo de capacitação refere-se à posse da calculadora e dos modelos das receitas operacionalizadas por cada produtor. Na primeira oficina, alguns participantes não levaram o material necessário, o que impactou negativamente no seu processo de aprendizagem. Salienta-se, portanto, a necessidade desse aspecto na mobilização prévia com os produtores. Apesar dos entraves, o retorno dos produtores que participaram foi positivo. Eles ficaram satisfeitos ao identificarem que os modos de operação empíricos que já utilizam são consonantes com as diretrizes técnicas para a gestão de negócios sociais na área da gastronomia. Por fim, ressalta-se que, ao final da oficina, os produtores sentiram que estavam no caminho certo, e que, a partir da capacitação realizada, tornaram-se aptos a calcular, com maior precisão, o valor de custo de cada receita. Com o desenvolvimento do projeto de extensão 'Gestão de negócios sociais e valorização do patrimônio cultural' espera-se suprir a demanda dos produtores locais por capacitação na área de gestão dos negócios, além de desenvolver o 3º pilar do Programa Primórdios referente às 'Farinhas antigas, pães e quitandas'. Entende-se que o desenvolvimento do referido projeto de extensão contribui com o incremento das habilidades e competências dos produtores locais, no que tange à organização da produção para a venda. Considera-se, então, que os conhecimentos técnicos adquiridos pelos produtores são de extrema valia para a formalização da produção e para o aprimoramento das vendas, o que será refletido no resultado do produto, que ficará cada vez mais equivalente, tradicional e original, aumentando os níveis de aceitação por parte do público-alvo. Espera-se, por fim, que as práticas pedagógicas proporcionadas pelas oficinas de aprendizagem agreguem valor ao percurso formativo dos alunos do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia da Faculdade Senac Minas / Unidade de Belo Horizonte.

## REFERÊNCIAS

CRUZ, Fabiana Thomé da; SCHNEIDER, Sérgio. Qualidade dos alimentos, escalas de produção e valorização de produtos tradicionais. **Revista Brasileira de Agroecologia**. 5(2): 22-38, 2010.

DOTTO, Adriana; PEPPE, Nairene Isabel Brizola. **Processo de ensino aprendizagem na metodologia das oficinas de aprendizagem**: percepção dos professores. Trabalho de Conclusão de Curso. Curso de Licenciatura em Letras. Universidade Tecnológica do Paraná. Pato Branco/Paraná, 2014.

FREITAS, Maria do Carmo Soares de. PENA, Paulo Gilvane Lopes. Segurança alimentar e nutricional: a produção do conhecimento com ênfase nos aspectos da cultura. **Revista de Nutrição**. Campinas, 20(1): 69-81, jan./fev., 2007. Nutrição.

MACHADO, Mônica Cristina Rovaris; SILVA, Milena Pinheiro da. Custos e precificação: um estudo em restaurantes self-services de Aracaju/SE. **ABCustos**, São Leopoldo: Associação Brasileira de Custos, v. 8, n. 3, p. 51-78, set./dez., 2013.

ROESER, Hubert Matthias Peter; ROESER, Patrícia Angelika. **O quadrilátero ferrífero – MG, Brasil**: aspectos sobre sua história, seus recursos minerais e problemas ambientais relacionados. *GEONOMOS* 18(1): 33-37, 2010.

SEBRAE/DF. **Negócios sociais**: diretrizes estratégicas para a atuação do sistema. 2016.

SEBRAE no mercado de negócios sociais. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Brasília/DF, 2013. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SC/Anexos/NS%20SEbrae%20-%20Diretrizes\\_estrategicas.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SC/Anexos/NS%20SEbrae%20-%20Diretrizes_estrategicas.pdf)>. Acesso em: 06 abr. 2018.

**Área do Conhecimento (CNPq): 6.02.00.00-6 – Administração**

# O QUEIJO MINAS ARTESANAL DE SÃO JOÃO DEL-REI E A POSSIBILIDADE DE ARTICULAÇÕES EM REDE

Agnes Laila Rodrigues **SILVA**<sup>1</sup>; Adriano Vilhena Lis da **SILVA**<sup>2</sup>; Kleinia Anjos  
**VIANNA**<sup>3</sup>

**Palavras-chave:** Queijo. Queijo Minas Artesanal. Rede.

## Resumo

O queijo nada mais é do que um processo de conservação sem seu ingrediente básico, o leite. Através da observação da coagulação natural do leite o homem acaba por criar um alimento com diferentes texturas, nuances de sabor e formas de preparo. A produção do queijo funcionou como meio de subsistência alimentar inicialmente em diversas culturas e o excedente da produção começava a servir de renda extra nos tempos seguintes (Netto, 2011). Sua chegada ao Brasil acontece por influência dos portugueses e suas variadas técnicas de preparo da iguaria. Em Minas Gerais, o modo de preparo se assemelha, até hoje, ao queijo preparado nos Açores em Portugal. Nas fazendas, nas casas – das humildes até as mais sofisticadas – na cidade, seja ela pequena ou grande, de norte a sul das Minas Gerais, não há mineiro que não compartilhe uma bela fatia de queijo para acompanhar o café. E a estrela da mesa dos mineiros vem de diversas regiões, tem sabores particulares, dependendo, dentre outras coisas, da sua forma de feitura e de como é tratado seu ingrediente básico, o leite. Este trabalho busca trazer um apanhado de informações sobre o Queijo Minas Artesanal (QMA), especialmente o produzido na cidade de São João del-Rei, e questionar se existe algum tipo de formação de rede, já registrada em artigos científicos, entre os pequenos produtores de QMA ali instalados, que beneficie tais participantes. Os aspectos da Rede serão tratados no próximo tópico deste trabalho. O Queijo Minas Artesanal de São João del-Rei e a possibilidade de articulação em rede de seus produtores: o estado mineiro conta com aproximadamente 500 laticínios, a maior parte deles de pequeno porte, e cerca de 30 mil pequenos produtores em mais de 600 municípios (EMATER-MG, 2018, MENESES, 2006.). Nota-se, portanto, a variedade, tanto do “saber fazer” como das diferentes características organolépticas de cada queijo. A variação de sabor é significativa de região para região, levando em consideração, principalmente, o “*Terroir*” de cada produção. No ano de 2008 a identidade, a representatividade, a história e a tradição do QMA acabou por sair do aspecto intangível e ganhou caráter, de certa forma, tangível, quando o “modo de fazer queijo de Minas Gerais” ganhou o título de Patrimônio Cultural Imaterial Brasileiro pelo Instituto Estadual do Patrimônio Histórico e Artístico de Minas Gerais (IEPHA/MG). Em Minas Gerais existem hoje sete microrregiões produtores de QMA, sendo elas: Cerrado, Triângulo Mineiro, Serra do Salitre, Araxá, Canastra, Serro e

<sup>1</sup> Aluna do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte.

<sup>2</sup> Professor do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: adriano.lis@mg.senac.br

<sup>3</sup> Professora do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: kleinia.vianna@mg.senac.br

Campo das Vertentes (CASTRO, 2015; FERNANDES, 2018, NETTO, 2011). O Instituto Mineiro de Agropecuária (IMA) reconhece, desde novembro de 2009 (através da publicação da Portaria nº 1.022, em 03 de novembro), a microrregião do Campo das Vertentes como uma região produtora do QMA. A microrregião do Campo das Vertentes conta com quinze cidades produtoras de QMA sendo elas: Barroso; Conceição da Barra de Minas; Coronel Xavier Chaves; Carrancas; Lagoa Dourada; Madre de Deus de Minas; Nazareno; Prados; Piedade do Rio Grande; Resende Costa; Ritópolis; Santa Cruz de Minas; São João del-Rei, Santiago e Tiradentes. A cidade de São João del-Rei (SJDR) é a maior dentre as quinze e acumula uma série de laticínios e pequenos produtores de QMA (EMATER-MG, 2018; CASTRO, 2015). O QMA tem raízes profundas nessa região, e a história da produção dessa iguaria se confunde com as passagens do ciclo da mineração, e ganha força quando o ouro se torna mais escasso (Netto, 2011). O Brasil Colônia traz muitas histórias em que o queijo está presente, por vezes de forma coadjuvante e outras como componente de destaque. Uma delas trata o queijo de forma curiosa e nos dá a noção de como esse produto já estava inserido naquele contexto social: há uma ordem do Conde de Valadares, datada de 1772, que exige que os Registros de Passagens (postos de fiscalização) da região do Serro Frio façam gestão de “furarem os queijos que passarem pelos Registros (...), a fim de evitar o contrabando de ouro e de diamantes”, evidenciando a produção e a circulação do produto. Certamente que o queijo, nos descaminhos do metal e da pedra preciosa, era instrumento de tráfico e de contrabando a ludibriar os fiscais da Coroa (MENEZES, 2006, p. 19). No final de século XVIII era comum a compra de grandes quantidades de queijo para o consumo futuro, o que indica a naturalidade em maturar o queijo e consumir em diferentes momentos de cura (MENEZES, 2006). A origem da fabricação de queijo no Brasil e nas Minas Gerais, mais especificamente na região do Campo da Vertentes, remonta dos conhecimentos trazidos por artesões da região da Serra da Estrela em Portugal (LEMOS, 2009). No entanto, Netto (2011) atualiza essa informação e nos diz que a influência direta do QMA vem dos Açores em Portugal e não da Serra da Estrela. Dessa maneira, fica reforçada a tese da origem do Queijo Minas Artesanal na ilha do Pico, acrescentando que poderia haver troca de experiências com o “saber fazer” da ilha de São Jorge, pela proximidade entre as duas ilhas. Finalmente, não há qualquer dúvida de que a origem do Queijo Minas Artesanal esteja nos Açores... (Netto, 2011, p. 358). Os pequenos produtores de QMA de SJDR têm suporte de organizações governamentais e ainda de pesquisa de universidades para auxiliar em sua produção (CASTRO, 2015; EMATER-MG, 2018; IPHAN, 2014). Além disso, contam hoje com uma gama de estudos que pode auxiliar em seus processos, melhorando seu produto. No entanto, a discussão que se segue busca indícios na literatura sobre uma possível articulação em rede desses pequenos produtores e se esse tipo de conjunção favorece, de alguma forma, os envolvidos. A noção da teoria de rede empregado na ciência, de modo geral, tem início no século XVIII com a teoria dos “grafos”, de 1736, com o matemático e físico Leonhard Euler. Tal teoria é um ramo da matemática que se propõe a verificar as relações entre os objetos de determinado conjunto. Cada objeto desse conjunto é denominado “nodo” ou “nó” e as relações com outros nodos são o alvo do estudo. O nodo, em nosso caso, seria cada pequeno produtor de QMA, e suas relações com os demais produtores é que nos dariam informações importantes para uma melhor leitura dos processos ali presentes (MANCE, s/d). Após esses primeiros estudos, diversos outros surgiram contabilizando mais de 45 teorias com profundos estudos para entender os efeitos das formas de se relacionar em grupo. Uma das

teorias que mais se destacaram até os dias de hoje é a de Paul Baran. Sugere a organização de uma rede distribuída de comunicação em que cada estação é ligada às adjacentes... Propõe igualmente a modulação da informação em blocos de dados padrão, facilitando a comutação e o roteamento no tráfego de dados pela rede, não havendo a necessidade de um ponto central de controle (MANCE, s/d, p. 8). As redes propostas por Baran (1963) seguem o modelo anterior e preconizam seus componentes, ou atores, representados por “células”, ou “nodos”, e as conexões existentes entre eles sendo seus fluxos de informação ou transação. Os fluxos podem nunca ser alimentados, ou realimentados de forma centralizada, descentralizada, distribuída ou mais complexa. A representação esquemática dos elementos básicos dos sistemas de rede citados encontra-se na figura que se segue. Para Mance (1999) a rede é definida como: uma articulação entre diversas unidades que, através de certas ligações, trocam elementos entre si, fortalecendo-se reciprocamente, e que podem se multiplicar em novas unidades, as quais, por sua vez, fortalecem todo o conjunto na medida em que são fortalecidas por ele, permitindo-lhe expandir-se em novas unidades ou manter-se em equilíbrio sustentável. Cada nódulo da rede representa uma unidade e cada fio um canal por onde essas unidades se articulam através de diversos fluxos (MANCE, 1999, p.24). Dentre os benefícios do sistema de rede Mance (2002) aponta possibilidades de melhorias em diversas esferas da vida, como econômica, educacional, social, política, dentre outras. Mas, talvez a mais importante delas, que possibilita o início de inúmeros benefícios aos adeptos da rede, seja a facilidade e liberdade de fluxo das informações. Destaca-se a relevância de uma das propriedades inerentes à rede, que é o ininterrupto fluxo de informações. Promovendo a livre interação comunicativa entre os participantes, garantindo a todos as mediações materiais para a emissão e recepção de mensagens a qualquer participante da rede, ela sustenta o fluxo solidário de informações relevantes para as decisões particulares sobre as questões que se colocam a seus membros (MANCE, 2002, p. 10). Na busca de respostas de como se comportam os sistemas de rede em pequenos produtores de QMA na cidade de SJDR nenhum estudo específico dessa natureza foi encontrado. Um estudo de 2010 de Oliveira intitulado: *Da qualidade e organização da produção ao reconhecimento de região produtora de Queijo Minas Artesanal: análise da experiência dos produtores de São João del-Rei e seu entorno*, o autor sugere que o caminho para a melhoria das condições de produção, e ainda de comercialização, passariam pela criação de redes colaborativas entre os produtores de QMA. Com esse tipo de apontamento e o queijo sendo cada vez mais estudado e enaltecido, fica evidente a necessidade de estudos com esse viés específico para colaborar, ainda mais, com os pequenos produtores de SJDR. Atualmente, percebe-se o incentivo que o QMA vem recebendo por parte de órgão de governo e pesquisas para enaltecer, divulgar e aprimorar o produto referência dos mineiros. Obviamente, existe algum tipo de formação em rede entre os pequenos produtores e suas organizações, sejam elas cooperativas, centros de apoio ou apoios governamentais. O que nos falta evidenciar é de como se dão essas relações, visto que essas não foram pesquisadas com o viés aqui apontado, no objetivo maior de causar benefícios aos integrantes dos possíveis sistemas de rede. Este estudo faz parte de um projeto de iniciação científica do Senac-MG, com o intuito de adentrar nesse universo e obter, ao mínimo, questionamentos e reflexões acerca de como se processam as relações entre os grupos de produtores de QMA em SJDR e de que forma essas relações contribuem para a melhoria dos produtos e a evolução profissional de seus produtores.

## REFERÊNCIAS

BARAN, Paul. On distributed communications networks. **IEEE Transactions on Communication Systems**. v. 12, n. 1, pp. 1-9, mar. 1964.

CASTRO, Renata Dias de. **Queijo Minas artesanal fresco de produtores não cadastrados da mesorregião de Campo das Vertentes – MG**: qualidade microbiológica e físico-química em diferentes épocas do ano. Dissertação, UFMG, 2015. EMATER – MG. Mapa do queijo. Disponível em: < [http://www.emater.mg.gov.br/portal.cgi?flagweb=site\\_pgn\\_downloads\\_vert&grupo=135&menu=59](http://www.emater.mg.gov.br/portal.cgi?flagweb=site_pgn_downloads_vert&grupo=135&menu=59)>. Acesso em: 06 jul. 2018.

IPHAN. Modo artesanal de fazer queijo de Minas: Serro, Serra da Canastra e Serra do Salitre (Alto Paranaíba). **Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional**. Brasília: Iphan, 2014.

LEMOS, A. de M. (Org.). Caracterização da região dos Campos das Vertentes como produtora de queijo Minas artesanal. IMA-MG; EMATER-MG; EPAMIG; UFSJ; UFJF; UFLA-MG; **Secretaria Municipal de Agricultura e Pecuária de São João del-Rei**: Campos das Vertentes/MG, 2009.

LICCARDO, Antônio; MENDES, Júlio César. **Saint-Hilaire**. Nas nascentes do rio São Francisco. Copyright ©, 2001.

MANCE, Euclides André. **Redes de colaboração solidária**. IFIL, Curitiba, 2002.

\_\_\_\_\_. **A revolução das redes**. Petrópolis, Vozes, 1999.

\_\_\_\_\_. **Teorias de rede**. Introdução conceitual e elementos organizativos. IFIL – Instituto de Filosofia da Libertação Solidarius Brasil, S/A.

MENESES, José Newton Coelho. **Queijo artesanal de Minas**: patrimônio cultural do Brasil. v. I, dossiê interpretativo. Belo Horizonte: IPHAN, MINC, 2006.

MINAS GERAIS. Instituto Estadual do Patrimônio Histórico e Artístico de Minas Gerais – IEPHA. **Decreto nº 42.505, de 15 de abril de 2002, que institui as formas de registros de bens culturais de natureza imaterial ou intangível que constituem patrimônio cultural de Minas Gerais**. Belo Horizonte, aos 15 de abril de 2002.

NETTO, Marcos Mergarejo. **A geografia do queijo Minas artesanal**. 2011. 420 f. Tese (doutorado). Universidade Estadual Paulista, Instituto de Geociências e Ciências Exatas, 2011. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/104382>>. Acesso em: jul. 2018.

OLIVEIRA, Valdomiro Jardim de. **Da qualidade e organização da produção ao reconhecimento de região produtora de queijo Minas artesanal**: análise da experiência dos produtores de São João del-Rei e seu entorno. Lavras: UFLA, 2010.

**Área do Conhecimento (CNPq): 9.08.00.00-1 Ciências Sociais**  
**ORIGEM DO TERMO “CONFRARIA” E SEU EMPREGO ATUAL**

Bárbara **COLI**<sup>1</sup>; Elizabeth **D’ORASIO**<sup>2</sup>; Izabela **GUEDES**<sup>3</sup>; Marcelo **LUSHER**<sup>4</sup>;  
Guilherme **HARMER**<sup>5</sup>; Rafael Teixeira de **MATTOS**<sup>6</sup>

**Palavras-chave:** Confraria. Confraria Medieval. Gastronomia.

**Resumo**

Segundo o dicionário Aurélio (2018) “Confraria” é um conjunto de pessoas que se associam (como irmãos), tendo em vista interesses e objetivos comuns. Se na antiguidade o termo “Confraria” remetia a associações religiosas e cultos, hoje é utilizado em várias vertentes e pode variar seu significado, dependendo do contexto. Dentro das organizações, “Confraria” configura grupos informais. Na gastronomia, um momento de saborear comida de boa qualidade na companhia de amigos. Em Portugal, onde prevalece a cultura das “Confrarias”, o termo significa preservação histórica e é integrado à própria cultura (PIMENTEL, 2015; VIEIRA, 2017; MANGI, 2004). Assim, esta pesquisa trata de uma revisão narrativa da literatura, abordando a origem do termo “Confraria” e seu emprego atual. Para o desenvolvimento deste trabalho utilizou-se o sistema de consulta bibliográfica no âmbito da religião, da gastronomia e das organizações públicas e privadas. As bases bibliográficas pesquisadas foram: artigos científicos, livros, teses de mestrado e doutorado, e também os principais bancos de dados eletrônicos científicos como Lilacs, Scielo, Google Acadêmico, entre outros. Além disso, foram utilizadas as seguintes palavras de busca: confraria, confraria medieval, gastronomia. O objetivo do presente estudo é apresentar alguns empregos do termo “Confraria”, desde a Idade Média até o momento presente, bem como o seu uso em setores diversos da vida social e cultural, para um melhor entendimento de seu emprego hoje, principalmente na gastronomia. Confraria é o conjunto ou associação de pessoas do mesmo ofício, da mesma categoria ou que levam um mesmo modo de vida (DICIO, 2009). As confrarias têm origens muito remotas, os “*Collegia Fabrorum*” (500 a.C.) e as “Guildas” (800 d.C.) são seus antecessores ideológicos. Na Idade Média, durante o século XII, essas irmandades ganharam muita força e se espalharam então por todo o ocidente europeu. Seguiam como preceitos os dogmas católicos e sua principal atividade era

---

<sup>1</sup> Aluno do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte.

<sup>2</sup> Idem.

<sup>3</sup> Idem.

<sup>4</sup> Idem.

<sup>5</sup> Idem.

<sup>6</sup> Professor do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: rafael.mattos@mg.senac.br

a assistência e apoio mútuo aos confrades e aos irmãos defuntos. Pertencer a uma confraria, lugar onde se cuidava do corpo, na vida e na hora da morte, era tão importante quanto frequentar as missas nas igrejas. O medo da condenação ao inferno, lugar concreto dentro da psique dos homens daquela época, era imenso e vivia-se uma vida inteira preparando-se para a morte. As confrarias portuguesas, criadas na era medieval, tiveram grande influência na cultura portuguesa e na disseminação do Catolicismo, e essa influência pode ser notada até os dias de hoje (PENTEADO, 1995). Em Portugal e em outros países europeus, a sua existência é regulamentada com a finalidade de preservar, manter e divulgar as práticas agrárias e gastronômicas de suas respectivas regiões (MACHADO, 2009). As confrarias também têm a função de preservação histórica, além de terem importância econômica e turística (FPCG, 2013). Na gastronomia o termo agrega valor, ressignificando a comida e a bebida, elevando o ato corriqueiro da nutrição ao *status* de arte. A promessa das confrarias gastronômicas é a exclusividade, o requinte, a intimidade e o prazer de se compartilhar dos mesmos interesses e gostos. Portanto, a principal razão do seu ressurgimento e propagação na atualidade é o desejo de se agrupar entre afins para promover encontros com a “boa vida”, incentivando, mediando e criando oportunidades de agradáveis encontros em ambiente seguro, num mundo cada vez mais virtual, veloz e fragmentado. Em 16 de novembro de 1934, e pela primeira vez, uma confraria de vinhos deu as boas-vindas a seus confrades com um ritual de iniciação e uma atmosfera únicos, em um gesto que foi, desde então, repetido muitas vezes ao redor do mundo. Atualmente, essas reuniões podem ocorrer em escolas especializadas, em adegas e em importadoras, com a presença de um *Sommelier* que conduz a degustação (VIEIRA, 2017). Dentro das organizações, confraria é um fenômeno organizacional representado na forma de grupos informais, que surgem a partir de valores socialmente construídos e compartilhados, categorizados como “afinidade”, “lealdade” e “caráter excludente”. Nessa perspectiva, as confrarias evoluem dentro das organizações, aumentando seu grau de estruturação interna. Busca, também, garantir legitimidade em seu ambiente institucional, a estabilidade de seus participantes e sua própria sobrevivência, bem como obter os recursos de poder necessários à manutenção da sua posição dominante. Confraria é um fenômeno cultural – na medida em que possua uma gênese social e reproduza traços característicos da sociedade (MANGI, 2004). O presente estudo indica que o termo “confraria” permanece com seu significado de origem, mas o emprego do termo nos dias atuais pode ser utilizado para diversos fins e nos mais variados contextos e ambientes. No setor gastronômico, objeto final do nosso estudo, as confrarias ressurgem com a roupagem do prazer de encontros acompanhados de boa comida, finamente assinados pela figura central do *chef*. Os grupos chegam prontos a essas confrarias ou podem receber auxílio do *chef* que ajuda na sua formação, procurando agrupar integrantes com as mesmas afinidades. O intuito desses encontros é o de confraternizar, brindar, socializar-se e sentir-se inserido e pertencente. Na Idade Média as confrarias nasceram de uma necessidade por segurança e apoio mútuo durante a vida, mas seu trabalho fundamental era no leito de morte dos irmãos confrades, momento para o qual o homem medieval se preparava durante toda a sua vida. Para o homem moderno o prazer e a novidade são objetos de desejo e consumo, e o momento *gourmet* da “comida-espetáculo” reúne os maiores prazeres para os cinco sentidos conhecidos. As confrarias, apesar de revisitadas e reformuladas, continuam a exercer o papel protetor e intimista – mesmo que somente durante o curto intervalo de tempo do encontro. Estudos futuros de

caráter exploratório podem contribuir para avaliar, de forma mais detalhada, essa tendência. Estudos sobre outras aplicabilidades do termo “Confraria” também são necessários, uma vez que esse termo pode abranger vários setores sociais e econômicos, bem como fatores psicológicos.

## REFERÊNCIAS

A FPCG. 2013. Disponível em: <<http://fpcggeral.wixsite.com/fpcg/about>>. Acesso em: 23 out. 2018.

Dicionário Aurélio. Disponível em: <<https://dicionariodoaurelio.com/confraria>>. Acesso em: 23 out. 2018.

PENTEADO, Pedro. Confrarias portuguesas da época moderna: problemas, resultados e tendências da investigação. **LUSITANIA SACRA. 2**, [s.l.], v. 7, p. 15-52, jan. 1995. Disponível em: <[https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/4930/1/LS\\_S2\\_07\\_PedroPenteado.pdf](https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/4930/1/LS_S2_07_PedroPenteado.pdf)>. Acesso em: 23 out. 2018.

PIMENTEL, José Hermes Santos. **A assistência à alma na confraria da Santíssima Trindade da Igreja do Pópulo de Braga (1700-1750)**. 2015. 186 p. Dissertação (mestrado em história) - Universidade do Minho, Instituto de Ciências Sociais, Braga, 2015. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/1822/36286>>. Acesso em: 23 out. 2018.

MACHADO, Paulo Sá. **A pré-história das confrarias gastronômicas**. 2009. Disponível em: <[http://ceuco-portugal.com/as\\_confrarias.htm](http://ceuco-portugal.com/as_confrarias.htm)>. Acesso em: 23 out. 2018.

MANGI, Luis Cláudio Miranda. As “confrarias” como um fenômeno organizacional brasileiro: uma reflexão sobre significados. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 2, p. 01-16. Julho, 2004. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1679-39512004000200008&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512004000200008&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 23 out. 2018.

**Área do Conhecimento (CNPq): 6.02.00.00-6 – Administração**



# POSSIBILIDADES DA GASTRONOMIA PARA A REINSERÇÃO DOS RECUPERANDOS DA ASSOCIAÇÃO DE PROTEÇÃO E ASSISTÊNCIA AOS CONDENADOS (APAC) DE NOVA LIMA NO MERCADO DE TRABALHO

Cristiana Gomes Ferreira **LOPES**<sup>1</sup>; João Victor Moura **BERTOLOTTI**<sup>2</sup>; Américo Túlio Silva **STOCHIERO**<sup>3</sup>; Ana Luiza Araújo **REIS**<sup>4</sup>

**Palavras-Chave:** Gastronomia. Responsabilidade Social. Prática Profissional.

## Resumo

O projeto de extensão deriva de uma parceria entre o Rede de Carreiras/Senac Minas e o núcleo de extensão da Faculdade Senac Minas/Belo Horizonte, e abrange a realização de oficinas gastronômicas ministradas por alunos do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia, para os recuperados da Apac/Nova Lima. Dessa forma, o projeto pretende explorar as possibilidades da gastronomia para reinserção dos sentenciados que cumprem pena na Apac, no mercado de trabalho. Vale ressaltar que a Apac não possui financiamentos permanentes para mantê-la. É uma instituição que recebe doações de pessoas físicas, jurídicas e entidades religiosas, de parcerias e convênios com o poder público, instituições educacionais e outras entidades, da captação de recursos junto a fundações, institutos e organizações não governamentais, bem como das contribuições de seus sócios. Entre as instituições parceiras está o Senac em Minas. Nessa perspectiva, este projeto incide de forma positiva para minimizar um dos grandes desafios das Apacs, que envolve a participação da comunidade, pois, romper com os preconceitos demanda um preparo da equipe de trabalho, bem como dos voluntários, juntamente com uma discussão com a comunidade sobre qual é a responsabilidade de cada um. Ressalta-se que o método “apaqueano” tem transformado os reeducandos em cidadãos, reduzindo a violência fora e dentro dos presídios, conseqüentemente diminuindo a criminalidade, e oferecendo à sociedade a tão sonhada paz. O projeto justifica-se pela sua importância no que tange à criação de oportunidades pedagógicas para atuação prática dos discentes, possibilitando a eles circunstâncias para aplicação empírica dos conhecimentos teóricos e técnicos adquiridos em sala de aula. Além disso, o atendimento da referida demanda através da atuação dos discentes vai de encontro aos objetivos da extensão acadêmica em relação à promoção do intercâmbio entre as Faculdades Senac Minas e a sociedade, assim como no que se refere à reafirmação do compromisso institucional com a responsabilidade social. O presente projeto foi estruturado em três fases de desenvolvimento. A parceria com a Apac foi formalizada via Rede de Carreiras/Senac Minas, que desenvolve um trabalho de mobilização e preparação dos recuperandos para receber as oficinas gastronômicas de capacitação. Essas ações preparatórias envolvem a primeira etapa de desenvolvimento do projeto

---

<sup>1</sup> Professora do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: cristiana.lopes@mg.senac.br

<sup>2</sup> Aluno do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte.

<sup>3</sup> Idem.

<sup>4</sup> Idem.

que contempla a mobilização dos recuperandos, através de palestras de sensibilização e de preparação. A segunda etapa do projeto envolve a estruturação do cronograma das oficinas, definindo tema, professores e alunos que compõem a equipe. A terceira e última etapa de desenvolvimento do projeto abrange a execução das oficinas gastronômicas. Consolidado o processo de mobilização e planejamento, a primeira oficina foi realizada em agosto de 2018 e teve como temática a produção de pizzas em escala comercial. Supervisionados pelo docente, os alunos ministraram a oficina, ensinando técnicas de preparação da massa e de congelamento do produto. Os resultados da primeira oficina foram extremamente positivos, tanto do ponto de vista do percurso formativo dos alunos, quanto da perspectiva de aprendizado e capacitação por parte dos recuperandos da Apac/Nova Lima, que já estão comercializando as pizzas, ampliando, assim, as possibilidades de geração de renda através da gastronomia.

**Área do Conhecimento (CNPq): 6.02.00.00-6 – Administração**

# SANDUICHERIA BRASILEIRINHO – UMA VIAGEM PELO BRASIL ATRAVÉS DA HISTÓRIA DOS SEUS SANDUÍCHES CLÁSSICOS.

Carla Maria Lobo BASTOS<sup>1</sup>. Carolina Figueira da COSTA<sup>2</sup>. Kleinia Anjos VIANNA<sup>3</sup>.

**Palavras-chave:** Cultura Alimentar; Sanduíche; Gestão.

## Resumo

O Brasil sempre foi marcado pela sua diversidade culinária, destacando cada região pelos seus ingredientes e pratos típicos, com seus sabores alinhados com sua biodiversidade, com seu terroir. Raul Lody (2015) cita Gilberto Freyre: Gilberto vê a diversidade e busca por um verdadeiro mapa que seja tão amplo quanto possível de diferentes bases étnicas, para, desta maneira, entender que os sistemas alimentares também são plurais e representam a variedade do que é a comida, ou o que é o 'comer à brasileira'. Frutas, carnes, molhos, preparações, temperos, ingredientes que dão a singularidade da comida de cada região. Essa característica específica da culinária passa não só por pratos típicos, mas também por lanches como os sanduíches. Mais do que sanduíches típicos, em função da disponibilidade de ingredientes nativos e de uma construção histórica do gosto que forma essa cultura alimentar, muitos desses lanches se tornaram verdadeiros clássicos conhecidos e reconhecidos nacionalmente. Hoje, são sanduíches tradicionais de uma região, de uma cidade, referência, patrimônio, até uma atração turística. É muito comum viajantes, quando estão planejando uma viagem, incluírem restaurantes de comidas típicas da cidade e os sanduíches não ficam de fora. Inclusive, muitos deles, são conhecidos pelo nome do estabelecimento que os criaram, como o sanduíche de mortadela do Bar do Mané, o Bauru do Ponto Chic, o sanduíche de pernil com abacaxi do Cervantes, dentre muitos outros. Esses sanduíches criaram uma identidade, uma cultura alimentar em suas cidades. Em alguns casos, o estabelecimento criador se torna famoso por causa do sanduíche, como é divulgado em vários veículos de comunicação do país: "A grife do lanche de mortadela do Mercado Municipal de São Paulo se irradiou País afora, a partir de um pequeno bar aberto no local em 1933 por imigrantes portugueses da família Loureiro. Representante da terceira geração que serve o lanche no balcão do Bar do Mané, [...]. No dia 10 de julho de 1979 um guia do estado falava pela primeira vez no lanche, em matéria de página inteira. 'O lanche de mortadela dá fama ao boteco', informava o texto" (ZANCHETTA, 2012). No caso de outro sanduíche falam: "Quando se fala em Cervantes, a primeira coisa que vêm à cabeça é um enorme sanduíche com abacaxi. A fruta é a marca dos sanduíches da casa [...]. Fundado em 1955, o Cervantes era, no princípio, uma mercearia. Na década de 60 cresceu, tornou-se restaurante de verdade, mas manteve sua principal vocação: servir grandes e

---

<sup>1</sup> Aluno do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte.

<sup>2</sup> Professorado Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: carolina.costa@mg.senac.br

<sup>3</sup> Professora do Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Belo Horizonte. E-mail: kleinia.vianna@mg.senac.br

saborosos sanduíches.” (O GLOBO, 2014). E, claro, por trás de cada receita existe a história da sua criação, o porquê dos ingredientes, do nome do sanduíche. Hoje, com a proliferação das hamburguerias, onde a tendência é a “gourmetização” dos sanduíches, que cada dia mais usam ingredientes incomuns, inéditos e alternativos, os clássicos sanduíches do Brasil, carregados não só de sabores originais, mas principalmente de histórias, estão desaparecendo. Ou, em alguns casos, sendo feitos com uma preparação diferente, com insumos atuais, abandonando, esquecendo a receita tradicional. Hoje, as lanchonetes fazem uma versão própria desses sanduíches tradicionais, que fica longe da receita original. O objeto de pesquisa é o mapeamento dos consagrados sanduíches do Brasil, seu contexto histórico, sua origem, seus criadores, a história por trás de sua criação, verificar a aceitação do público e viabilidade da abertura de um negócio. Um empreendimento, para oferecer e dar a oportunidade ao público de conhecer e saborear sanduíches que já se tornaram uma tradição, característica cultural de uma cidade, estado, região brasileira. Para pesquisa, alguns critérios e métodos foram adotados visando à análise de um verdadeiro sanduíche tradicional e clássico do Brasil. No mínimo, seis sanduíches brasileiros, mesmo que tenham influências de outros países, que sejam consagrados pelo seu tempo de existência, por ser um sanduíche indispensável na alimentação de uma cidade, pela fama que extrapola as fronteiras da cidade onde foi criado, por ser tão clássico a ponto de transformar o bar criador em um ponto turístico. Enfim, o importante é ser característico e identitário no local onde está inserido. Como diz Cintia Oliveira (2017): *quando o inglês John Montagu, o conde de Sandwich (1718-1792), teve a brilhante ideia de colocar um pedaço de carne entre duas fatias de pão, mal sabia ele que havia criado uma das receitas mais democráticas do mundo. O sanduíche ganhou o mundo, com suas infinitas versões. E não poderia ser diferente no Brasil. [...], mas é nos balcões das padarias e nas portas dos estádios que o sanduíche tradicional ganhou inúmeras versões, influenciadas pelos imigrantes. “Os sanduíches brasileiros podem ter o DNA sírio, como é o caso do beirute, ou italiano, como o sanduíche de mortadela, mas têm uma identidade brasileira, pelo modo de preparo e uso de ingredientes nacionais”, afirma Eduardo Mandel, coautor do livro *Sanduíches especiais: receitas clássicas e contemporâneas* (2015). Na busca feita em vários sites, além de algumas visitas *in loco* a algumas lanchonetes, levando em consideração esses critérios e métodos da pesquisa, já se mostrou que o número de sanduíches clássicos, tradicionais e consagrados é pequeno, e a maioria deles se concentram no Sudeste. Porém, a quantidade de sanduíches determinada para ser pesquisada, qual seja, no mínimo seis, atende o propósito desta pesquisa. A pesquisa é realizada tendo como foco a origem e a história da criação de cada sanduíche. Onde e quando foram criados, quais os ingredientes, o modo de preparo, o porquê de cada nome. Até o momento foram selecionados para análise os seguintes sanduíches que entram dentro dos critérios da pesquisa já falados acima: Bauru de São Paulo, X-Caboquinho de Manaus, pão com linguiça da zona rural de Itabirito, Minas Gerais, sanduíche de Mortadela de São Paulo, Pai D’égua de Fortaleza, Buraco Quente de Piraçuera–Açú, pão com linguiça de Petrópolis, Xis de coração de galinha de Porto Alegre, sanduíche de pernil com abacaxi do Rio de Janeiro, representando quatro das cinco regiões brasileiras. Todos eles reconhecidamente tradicionais e clássicos. A pesquisa também engloba analisar a aceitação desses sanduíches por parte do público, principalmente o público que tem esse tipo de lanche como hábito na sua alimentação, para ver a viabilidade de abertura de uma sanduicheria com esse conceito e apenas sanduíches consagrados. De acordo com a pesquisa feita com 148*

peças, das opções hambúrguer, sanduíches *gourmets* (ex.: sanduíches com ingredientes diferenciados, finos), sanduíches naturais ou *light*, sanduíches tradicionais clássicos e outros, 65% escolheram o hambúrguer como o sanduíche predileto; e em segundo lugar, praticamente empatados, os tradicionais clássicos e os sanduíches *gourmets*. Como disse Emília Viotti da Costa: “*um povo sem memória é um povo sem história. [...]*” (Universidade Federal do Piauí, 2015). Esses ícones nacionais são carregados de histórias que precisam ser contadas, suas receitas resgatadas e seus criadores homenageados e legitimados. Para mostrar a importância que esses consagrados sanduíches têm, seguem dois exemplos retirados da busca já realizada. O primeiro, o pão com linguiça da Lanchonete Belvedere de Minas Gerais, tem uma importância histórica que vai além do seu lanche. A lanchonete fez parte de um capítulo especial da história da economia do país e conseguiu superar a suspensão das suas atividades por 3 anos, que não foi por motivo de crise financeira. Foi no estacionamento da lanchonete que o presidente Juscelino Kubitschek inaugurou, em 1957, a então BR-3, atual 040 e primeira estrada asfaltada no Brasil. Devido ao grande número de acidentes no local, o governo construiu outro viaduto, obrigando alterar o traçado da 040. Em função disso, a Belvedere foi fechada em 2010. Retirada a passagem na sua porta, o movimento caiu a zero. Mas, em 2013, a menos de dois quilômetros da antiga sede, do mesmo lado direito, sentido Rio de Janeiro, a Lanchonete Belvedere reabriu. Para o aposentado Astolfo Rodrigues, cliente que sempre parou no antigo endereço para saborear o sanduíche e já esteve na nova sede: “o sabor é o mesmo, continua ótimo”. O segundo exemplo é o Bauru, sanduíche que ganhou o apelido do seu criador, no Ponto Chic em São Paulo, em 1937. Um dos seus mais assíduos clientes, Casimiro Pinto Neto, o Bauru, que tinha esse apelido por ser da cidade de Bauru, foi o protagonista na criação do sanduíche mais pedido da casa alguns anos mais tarde. Ele foi pedindo para o sanduicheiro ir colocando alguns ingredientes dentro de um pão francês. Os amigos foram experimentando e todos quando iam pedir falavam: “me vê um do ‘Bauru’”. E assim ficou o nome de Bauru. A pesquisa vai nortear a possibilidade de abertura do negócio, demonstrando ao público não só o quão saboroso pode ser comer um clássico sanduíche, mas também o quão interessante é viajar pelas histórias de cada criação, de cada bar, de cada autor dessas verdadeiras maravilhas. O cliente poderá conhecer os variados sabores do Brasil através dos seus mais tradicionais sanduíches e compreender a história que os construiu. O resultado dessa primeira busca mostra que, na cidade de Belo Horizonte/MG, e, ao que tudo indica no Brasil, não há sanduicherias com esse conceito e pertencentes a esse seguimento, servindo apenas sanduíches consagrados. Sendo assim, esse empreendimento promete uma inovação para a cidade, abrindo novos horizontes aos consumidores. O Brasileirinho – tradicional sanduíche, nome provisório da sanduicheria, tem como proposta resgatar as receitas originais dos nossos sanduíches tradicionais, clássicos, legitimando seus criadores, sendo completamente fiel à receita e o modo de preparação deles. O Brasileirinho pretende contar as histórias e homenagear esses sanduíches que carregam a cultura gastronômica do nosso país.

## REFERÊNCIAS:

BONI, Ana Paula. Sanduíche Bauru foi criado em SP na década de 20; veja a receita. **Folha de S. Paulo**, São Paulo, 10 nov. 2009. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/comida/2009/11/649634-sanduiche-bauru-foi-criado-em-sp-na-decada-de-20-veja-receita.shtml>>. Acesso em: 20 mai. 2017.

BRIANEZI, Thais. X-Caboquinho, o mais amazonense dos sanduíches. **Overmundo**. Disponível em: <<http://www.overmundo.com.br/guia/x-caboquinho-o-mais-amazonense-dos-sanduches>>. Acesso em: 20 mai. 2017.

BURACO quente nasceu em Pariquera-Açu. **Jornal News Cajati**, São Paulo, 30 set. 2013. Disponível em: <<http://newscajati.blogspot.com.br/2013/09/buraco-quente-nasceu-em-pariquera-acu.html>>. Acesso em: 20 mai. 2017.

CAPOVILLA, Vinícius Martini; MANDEL, Eduardo; VIANNA, Felipe Soave. **Sanduíches especiais**: receitas clássicas e contemporâneas. São Paulo: Senac São Paulo, 2015. 168 p.

CASCUDO, Luís da Câmara. **História da alimentação no Brasil**. 4. ed. São Paulo: Global, 2011. 972 p.

CERVANTES. **O Globo**. Rio de Janeiro, 15 ago. 2014. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/rio/rio-gastronomia-2014/cervantes-13608129>>. Acesso em: 20 mai. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**: o capital humano das organizações. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. 506 p.

CRISAFULLI, Rafael. O clássico Cervantes em Copacabana. **Destemperados food experiences**. Porto Alegre, 31 out. 2012. Disponível em: <<http://www.destemperados.com.br/experiencias/o-classico-cervantes-em-copacabana>>. Acesso em: 20 mai. 2017.

FERREIRA, Carlos. **Tradicional “pão com linguiça” fecha as portas na BR-040 e deixa 43 sem emprego**. Juiz de Fora, 26 out. 2010. Disponível em: <<http://carlosferreirajf.blogspot.com/2010/10/viaduto.html>>. Acesso em 20 mai. 2017.

FRAGA, Rafaella. De coração, carne ou frango, ‘xis’ é opção de lanche para a copa no RS. **G1**. Rio de Janeiro, 11 jun. 2014. Disponível em: <<http://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2014/06/de-coracao-carne-ou-frango-xis-e-opcao-de-lanche-para-copa-no-rs.html>>. Acesso em: 20 mai. 2017.

LOBATO, Paulo Henrique. BR-040 vê a volta do pão com linguiça. **Estado de Minas**. Belo Horizonte, 08 jan. 2013. Disponível em: <[http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2013/01/08/internas\\_economia,341776/br-040-ve-a-volta-do-pao-com-linguica.shtml](http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2013/01/08/internas_economia,341776/br-040-ve-a-volta-do-pao-com-linguica.shtml)>. Acesso em: 20 mai. 2017.

LODY, Raul. Um mapa culinário do Brasil: o olhar multicultural de Gilberto Freyre. **Brasil bom de boca**. 09 nov. 2015. Disponível em: <

<https://brasilbomdeboca.wordpress.com/2015/11/09/um-mapa-culinario-do-brasil-o-olhar-multicultural-de-gilberto-freyre/> >. Acesso em: 10 mar. 2017.

MONTANARI, Massimo. **Comida como cultura**. 2. ed. São Paulo. Senac São Paulo, 2013. 207 p.

OLIVEIRA, Cintia. Conheça os nove sanduíches clássicos do Brasil. **Revista Menu**. São Paulo, 2017. Disponível em: <<https://www.revistamenu.com.br/2017/07/07/conheca-os-nove-sandwiches-classicos-do-brasil/>>. Acesso em: 20 mai. 2017.

OLIVEIRA, Djalma. Minha história é um sucesso: a trajetória da Casa do Alemão. **Extra**. Rio de Janeiro, 11 mar. 2015. Disponível em: <<http://extra.globo.com/noticias/economia/minha-historia-um-sucesso-trajetoria-da-casa-do-alemao-15466251.html>>. Acesso em: 20 mai. 2017.

PEQUENAS EMPRESAS, GRANDES NEGÓCIOS. Rede do CE faz sucesso com lanches com sabores nordestinos. **G1**. Rio de Janeiro, 27 mai. 2012. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/pme/noticia/2012/05/rede-do-ce-faz-sucesso-com-lanches-com-sabores-nordestinos.html>>. Acesso em: 20 mai. 2017.

PEREIRA, Luciano Alves. O pão com linguiça estradeiro está de volta ao viaduto das Almas (BR 040). **Revista Carga Pesada**. Londrina, 25 nov. 2012. Disponível em: <<http://cargapesada.com.br/2012/11/25/o-pao-com-linguica-estradeiro-esta-de-volta-ao-viaduto-das-almas-br-040/>>. Acesso em: 20 mai. 2017.

\_\_\_\_\_. Pão com linguiça volta ao viaduto das Almas. **O Estradeiro**. 17 jan. 2013. Disponível em: <<http://elviejopepemarim.blogspot.com.br/2013/01/pao-com-linguica-volta-ao-viaduto-das.html>>. Acesso em: 20 mai. 2017.

Plano de negócio. Desenvolvido por Kerdna, [s.d.]. Apresenta as etapas e como elaborar um plano de negócios. Disponível em: <<http://plano-de-negocio.info/como-elaborar-um-plano-de-negocio/sumario-executivo.html>>. Acesso em: 10 mar. 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ. **19 de agosto**: dia do historiador. Disponível em: <<https://www.ufpi.br/ultimas-noticias-ufpi/8949-19-de-agosto--dia-do-historiador>>. Acesso em: 20 mai. 2017.

ZANCHETTA, Diego. Bar de 1933 criou lanche de mortadela. **O Estadão**. São Paulo, 11 jul. 2012. Disponível em: <<http://sao-paulo.estadao.com.br/noticias/geral,bar-de-1933-criou-lanche-de-mortadela,898917>>. Acesso em: 20 mai. 2017.

**Área do Conhecimento (CNPq): 6.02.00.00-6 – Administração**

## CERTIFICAÇÃO E AUDITORIA DA QUALIDADE NA EMPRESA PÃO REAL

Iago Henrique Parreiras Rocha Filarett<sup>1</sup> ; Larissa Gurgel Porto<sup>2</sup>; Maria Beatriz Caetano de Souza<sup>3</sup>; Nayara Rodrigues Barbosa<sup>4</sup>; Edna Aparecida Lisboa Soares<sup>5</sup>

**Palavras-chave:** Gestão da qualidade. ISO. Certificação. Auditoria.

### Resumo

No cenário organizacional do século XXI, a disciplina Gestão da Qualidade tem assumido papel crucial, em face do processo de globalização, da abertura dos mercados e da conseqüente competição entre organizações, na busca de competitividade. Os processos e os modelos que constituem a esfera dessa disciplina tornam possível, na busca por melhores condições de competitividade, o permanente aperfeiçoamento das empresas em um ambiente de mudanças constantes de sistemáticas e procedimentos. Contemporaneamente, a gestão da qualidade abrange uma visão macro da existência humana, influenciando modos de pensar e de agir. Pode-se dizer que, na atualidade, o conceito de gestão da qualidade assume sentido mais amplo, significando modelo de gerenciamento, visando à eficiência e eficácia organizacionais. A qualidade está, portanto, associada à produtividade e à competitividade, devendo adequar a conformidade do produto a um custo aceitável. O produto ou serviço deve atender e suprir necessidades de clientes e estarem conformes com os requisitos de qualidade. Para tal, a disciplina Gestão da Qualidade conta com a *Internacional Organization for Standardization* (ISO), que tem como objetivo criar um conjunto de requisitos para o fornecimento regular de produtos e serviços que atendam às necessidades e expectativas de clientes, a partir de uma certificação. Vale notar que qualquer empresa, de pequeno ou grande porte, pode se certificar, desde que desenvolva um projeto composto por diversas fases. Uma das vantagens da certificação é a garantia de que o produto ou serviço comercializado/recebido passou por boas práticas de qualidade. As normas da série ISO 9000 apresentam clareza de informações que são a base para a construção eficiente de um Sistema de Gestão da Qualidade. No Brasil, a ISO é representada pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). Os princípios da qualidade que se encontram na norma ABNT NBR 9000 2015 são fundamentos que trazem como base o entendimento dos requisitos presentes na norma ABNT NBR 9001 2015. O presente estudo propõe a seguinte questão: como preparar uma empresa de médio porte para a certificação ISO 9001? Como objetivo geral, pretende-se descrever processos de auditoria realizados na empresa Pão Real visando prepará-la para a certificação ISO 9001. Os objetivos específicos são: (1) conhecer a história e a estrutura da empresa objeto de estudo; (2) realizar revisão bibliográfica sobre qualidade, gestão da qualidade e Normas ISO; (3) conhecer documentos da empresa; (4) realizar visitas à empresa. Quanto aos fins, classifica-se como descritiva, pois busca descrever a história e a estrutura da empresa e também o processo escolhido para a certificação. Quanto aos meios, classifica-se como: (1) bibliográfica, uma vez que recorre a meios virtuais e a doze livros variados, relacionados à qualidade, gestão da qualidade, evolução da qualidade, Normas ISO; (2) de campo, já que realizaram-se visitas técnicas à empresa para aplicação de um roteiro de entrevista; (3)

---

<sup>1</sup> Aluno do Curso Superior de Tecnologia em Gestão da Qualidade, Faculdade Senac Minas – Contagem.

documental, pois utilizaram-se documentos da empresa para levantamento de dados; (4) estudo de caso, considerando-se que foram realizadas visitas técnicas à empresa. O universo e a amostra são coincidentes. A análise classifica-se como indutiva e qualitativa. As conclusões parciais sugerem que há necessidade de melhorias dos processos de organização da empresa para que esta consiga a certificação ISO 9001.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## O TRABALHO VOLUNTÁRIO COMO APRIMORAMENTO PROFISSIONAL E PESSOAL

Matheus Henrique Alves da SILVA<sup>1</sup>; Kaene Januaria de SOUZA<sup>2</sup>; Tiago Viana das NEVES<sup>3</sup>; Geisa BATISTA<sup>4</sup>

**Palavras-chave:** Trabalho voluntário. Aprimoramento profissional/pessoal. MOVA-SE.

### Resumo

Segundo Marinho (2015), o trabalho voluntário pode trazer vários benefícios, como: grande impacto no público-alvo por meio da transformação de ideias e atitudes; oportunidade de praticar e desenvolver habilidades sociais; proporciona saúde física e mental; fornece pensamento positivo; empatia; visão de mundo, dentre outros vários benefícios. Nos últimos quinze anos a média de formados no ensino superior no curso de Administração foi de 99.216 pessoas por ano (PORTAL DE NOTÍCIAS G1), caracterizando-se um dos cursos mais procurados no Brasil. Essa enorme demanda torna o mercado para esse profissional extremamente concorrido, exigindo habilidades diferenciadoras. Essas habilidades extracurriculares podem ser adquiridas por meio do trabalho voluntário. Pensando nisso, por meio do núcleo de extensão da Faculdade Senac Minas Unidade Contagem, promoveu-se o projeto MOVA-SE (Movimento Voluntário dos Alunos do Senac) com o objetivo de potencializar as habilidades requeridas no mercado de trabalho, além de proporcionar bem-estar a vida pessoal. No total 10 alunos da graduação estiveram diretamente envolvidos na organização dos projetos que beneficiou cerca de 1.466 pessoas de todas as idades. As ações foram voltadas para desenvolvimento das habilidades aliadas com a possibilidade de aplicação prática dos conceitos aprendidos em sala de aula. As ações que permearam as atividades do MOVA-SE foram: doação de papéis coloridos a crianças carentes; palestra de capacitação para os pais destas últimas; doação de sangue envolvendo todos os alunos da graduação e tecnólogo da faculdade Senac Minas; natal solidário com o objetivo de promover acolhimento aos pedidos de cartinha ao Papai Noel de crianças carentes; palestra de capacitação aos aprendizes do Senac Minas. Por meio dos resultados dessas ações, conclui-se que é possível aliar o desenvolvimento profissional e pessoal por meio de atividades voluntárias, buscando a transformação de um público específico, além de promover o bem-estar e a saúde mental aos envolvidos.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

---

<sup>1</sup>Aluno do Curso Superior de Administração, Faculdade Senac Minas – Contagem.

<sup>2</sup> Idem.

<sup>3</sup> Idem.

<sup>4</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Contagem - geisa.batista@mg.senac.br



## CERTIFICAÇÃO E AUDITORIA DA QUALIDADE NA EMPRESA SORVETES POLIANA

Andressa da Silva MOURA<sup>1</sup>; Bruno Henrique do Amaral RODRIGUES<sup>2</sup>; Ingrid Tauana Botelho SILVA<sup>3</sup>; Isabela Nunes de Azevedo SILVA<sup>4</sup>; Yan Henrique da SILVA<sup>5</sup>; Edna Aparecida Lisboa SOARES<sup>6</sup> <sup>24</sup>

**Palavras-chave:** Gestão da qualidade. ISO. Certificação. Auditoria. Sorvetes Poliana.

### Resumo

O termo gestão da qualidade tem sido caracterizado pela dinamicidade, uma vez que evolui influenciado pela contínua mudança que se observa na estrutura organizacional e na administração desta. Paralelamente a essa realidade e, porque não dizer, em decorrência dessa realidade, a disciplina Gestão da Qualidade tem assumido papel decisivo na contemporaneidade, considerando-se que seus preceitos têm sido adotados como modelos de excelência no intuito de se buscar gerir melhor as organizações. Nesse contexto marcado pela dinamicidade, o conceito de gestão da qualidade tem assumido significado mais amplo: modelo de gerenciamento visando à eficiência e eficácia organizacionais. Ao longo do tempo, a gestão da qualidade passou por quatro etapas importantes: a inspeção do produto; o controle do processo; os sistemas de garantia da qualidade; e a gestão da qualidade total. Se, inicialmente, a qualidade era entendida apenas como perfeição técnica, hoje agrega a preocupação com o nível de satisfação das necessidades do cliente. Tendo em vista o cenário atual de abertura dos mercados e, conseqüentemente, de busca por diferenciais de competitividade, a gestão da qualidade tem se orientado, cada vez mais, pelos seguintes princípios de qualidade: foco no cliente; liderança; engajamento de pessoas; abordagem de processo; melhoria; tomada de decisão baseada em evidência; e gestão de relacionamento. Em face desse cenário, tem-se adotado o modelo de gestão da qualidade proposto pela *Internacional Organization for Standardization* (ISO), organização esta que estabelece um conjunto de requisitos para o fornecimento regular de produtos e serviços por meio das normas da série 9000, de modo que, a partir de uma certificação, sejam atendidas necessidades e expectativas do cliente. No Brasil, a ISO é representada pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). Os princípios da qualidade que se encontram na norma ABNT NBR 9000 2015 são fundamentos que trazem como base o entendimento dos requisitos presentes na norma ABNT NBR 9001 2015. Este trabalho propõe a seguinte questão: Como preparar uma empresa de médio porte para a certificação ISO 9001? Como objetivo geral, pretende-se descrever processos de auditoria realizados na empresa Sorvetes Poliana, objetivando prepará-la para a certificação ISO 9001. São estes os

---

<sup>1</sup> Aluno Curso Tecnologia de Gestão da Qualidade Faculdade Senac Minas - Contagem

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> Idem

<sup>4</sup> Idem

<sup>5</sup> Idem

<sup>6</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Contagem - edna.lisboa@mg.senac.br <sup>24</sup>

objetivos específicos: (1) conhecer a história e a estrutura da empresa objeto de estudo; (2) realizar revisão bibliográfica sobre qualidade, gestão da qualidade e Normas ISO; (3) conhecer documentos da empresa; (4) realizar visitas à empresa. Quanto aos fins, classifica-se como descritiva, pois busca descrever a história e a estrutura da empresa e também o processo escolhido para a certificação. Quanto aos meios, classifica-se como: (1) bibliográfica, já que apresenta estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, entre outros; (2) de campo, pois se valeu de investigação empírica realizada na empresa; (3) documental, pois se realizou coleta de dados a partir de consulta, por exemplo, ao Manual do empregado e ao Regimento Interno da empresa; (4) estudo de caso, considerando-se que foram realizadas visitas técnicas à empresa. O universo e a amostra são coincidentes. A análise classifica-se como indutiva e qualitativa. As conclusões parciais sugerem que há necessidade de melhorias dos processos de organização da empresa, para que esta consiga a certificação ISO 9001.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## ARTIGOS

São apresentados a seguir os trinta e um trabalhos de pesquisa realizadas pelos alunos das Faculdades Senac Minas, das unidades de Barbacena, Belo Horizonte e Contagem, vinculados ao Programa de Iniciação Científica da instituição, cujo enfoque nas áreas de gestão, gastronomia e hotelaria.

Boa leitura!

# AS DIFICULDADES ENFRENTADAS PELO MICROEMPREENDEDOR NA OBTENÇÃO DE FINANCIAMENTO DE ATIVO FIXO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE MÓVEIS PLANEJADOS EM EXPANSÃO NA CIDADE DE CONTAGEM-MG – A UTILIZAÇÃO DA ÁGUA DE ROSAS NA ALIMENTAÇÃO NO ESTADO DE MINAS GERAIS

Fernanda Stephanie MONTEIRO<sup>1</sup>; Jordan Nassif LEONEL<sup>2</sup>; Fernando Eustáquio C. Utsch MOREIRA<sup>3</sup>

**Palavras-chave:** MEI. Financiamento. Mercado de crédito.

## 1 INTRODUÇÃO

Um dos desafios da criação e manutenção de um negócio passa pela sua viabilidade, em especial, financeira. Fontes de recursos financeiros, sejam próprios, sejam de terceiros são essenciais para essa viabilização empresarial. Os recursos de terceiros podem ser fonte para a expansão e sustentação de negócios.

Nesta perspectiva, a pesquisa realizada pelo Sebrae (2017) sobre o perfil do MEI (Microempreendedor Individual) demonstra que 88% dos MEIs brasileiros nunca tentaram ou conseguiram um empréstimo em nome da empresa. De acordo com França (2005, p.97), “a escassez de recursos para os mercados emergentes, bem como o alto custo financeiro historicamente existente no Brasil, torna as negociações de captação de recursos altamente profissionais, técnicas e difíceis”.

Segundo a PEGN (2017), a burocracia encontrada para o acesso ao crédito afeta constantemente a possibilidade de crescimento dos empreendedores brasileiros. Por esse motivo muitos acabam procurando crédito no mercado em nome de pessoa física com taxa de juros maior, o que, de acordo com Maximiano (2011), pode inviabilizar um investimento, uma vez que as empresas normalmente repassam esse custo para seus produtos, que acaba por refletir no aumento do preço e

---

<sup>1</sup>Aluna do Curso de Administração, Faculdade Senac Minas – Contagem - fernandastephanie15@gmail.com

<sup>2</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - fernando.Utsch@mg.senac.br

<sup>3</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - jordannassif@hotmail.com

consequente redução na demanda, receita e na sustentabilidade econômico financeira do negócio.

A redução na sustentabilidade financeira de MEIs prejudica a geração de emprego e renda de forma relevante dado que, segundo o Sebrae (2017), o número de MEIs registrados já atingiu mais de 7.000.000 milhões e cada MEI pode empregar no máximo 1 (um) funcionário. Isso significa que mais de 7.000.000 milhões de empregos formais poderiam ser gerados.

Apesar desta representatividade na geração de emprego e renda, os fundos de financiamento do mercado de crédito, segundo Galvão (2006) são, em sua maioria, direcionados a financiar dívidas públicas.

A entrevista inicial não estruturada com a gestora de uma empresa configurada como MEI permitiu observar que ela pretende expandir a empresa a fim de melhorar seus processos, mas está enfrentando dificuldades quanto à obtenção de financiamento de ativo fixo.

Nessa perspectiva, pesquisa realizada pelo Sebrae (2017) corrobora a existência da dificuldade na obtenção de recursos financeiros, pois os MEIs, ao serem perguntados sobre quais as áreas eles mais demandam capacitação ou consultoria, 43% dos respondentes afirmaram necessitar de orientação no que tange a captação de créditos e financiamentos.

A partir dessas constatações iniciais, propôs-se a seguinte pergunta de estudo: quais as dificuldades de um microempreendedor do ramo de produção de móveis planejados na obtenção de financiamento de ativo fixo diante das possibilidades ofertadas pelo mercado de crédito?

Assim, o objetivo deste artigo foi identificar as dificuldades que um microempreendedor do ramo de móveis planejados da cidade de Contagem-MG enfrenta ao buscar financiamento no mercado de crédito. E os objetivos específicos foram: compreender mercado financeiro e mercado de crédito de acordo com a literatura; identificar as possibilidades de financiamento que o mercado de crédito oferece aos MEIs; identificar os requisitos necessários para a captação de recursos no mercado de crédito e identificar as dificuldades enfrentadas pela empresa objeto de estudo na captação de financiamento.

A pesquisa realizada se justifica por se tratar de uma área de grande relevância para a formação acadêmica e profissional dos administradores. O presente estudo de

caso busca destacar a importância do conhecimento sobre o mercado financeiro e de crédito quanto aos seus produtos de financiamento. E por se tratar de um estudo de caso, o resultado apresentado não se aplica de forma direta a outros casos. A relevância social do trabalho se dá pela possibilidade do tema concessão de financiamento servir como base de aprendizado para outros MEIs. Com isso, a disseminação do conhecimento poderá contribuir para o aumento de competitividade de outras empresas o que, por fim, poderá levar ao crescimento de empresas e à geração de emprego e renda.

## **2 METODOLOGIA**

A pesquisa quanto aos fins, segundo Vergara (2004), configura como descritiva, por apresentar as situações ocorridas que resultam em barreiras de acesso ao crédito, e, segundo Gil (2008), explicativa, por explicar os motivos das dificuldades identificadas.

A pesquisa, quanto aos meios, segundo Gil (2008), configura bibliográfica, por utilizar livros, sites e relatórios de pesquisas para realizar a revisão teórica. Além disso, configura pesquisa documental por fazer uso de documentação da empresa foco do estudo. Em prosseguimento, estudo de caso, pois segundo Vergara (2004), a pesquisa foi realizada em um contexto específico e, pesquisa de campo, porque a coleta de dados foi realizada por meio de entrevista e por meio de levantamento de informações sobre o processo de simulação de financiamento como forma de descrever o fenômeno ocorrido.

O universo, de acordo com Vergara (2004), consiste no conjunto de pessoas que compõem a empresa, que no caso são dois, o MEI e a administradora que realiza o gerenciamento da empresa. Vergara (2004) conceitua amostra como parte do universo de pesquisa, escolhida de acordo com algum critério. Sendo assim, a amostra foi a gestora da empresa, que é responsável pelo seu setor financeiro, objeto do estudo selecionado por acessibilidade de forma intencional (VERGARA 2004).

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevista semiestruturada com a gestora da empresa sobre as barreiras encontradas, tanto nas simulações de financiamentos, quanto nas restrições ou facilidades de busca por instituições

financeiras. A análise de dados, segundo as definições de Vergara (2004), foi qualitativa, pois foram analisadas as respostas da entrevista.

### 3 DESENVOLVIMENTO

O mercado financeiro consiste em um conjunto de instituições intermediadoras e prestadores de serviços financeiros (GALVÃO, 2006), que transferem recursos de poupadores para tomadores que pretendem realizar investimentos (MAYO, 2008). E Assaf Neto (2011) explica que o mercado financeiro consiste em um grande sistema de operações que engloba quatro segmentos de mercado: monetário, crédito, capitais e cambial.

Uma vez que o foco principal deste trabalho é a análise da captação de créditos para financiamento de ativo fixo, o mercado que será detalhado é o de crédito que, segundo Assaf Neto (2011), tem por objetivo atender as necessidades de crédito de curto ou médio prazo para pessoas físicas ou empréstimos e financiamentos para que as empresas possam realizar a aquisição de bens de consumo duráveis (máquinas, equipamentos etc.), tratando-se do mercado que atende as necessidades do MEI.

De acordo com o Sebrae (2013), o mercado de crédito é composto por duas modalidades. A primeira abrange o financiamento de investimento de máquinas, equipamentos, prédios, entre outros. E a segunda modalidade consiste em créditos de curto prazo para cobrir custos operacionais, como: pagamento de fornecedores e funcionários. Galvão (2006) destaca que esse mercado pode também ser chamado de mercado bancário, já que as intermediações financeiras são realizadas em sua maioria por instituições bancárias.

O sistema de intermediação financeira, que também é conhecido como subsistema de intermediação, é composto por instituições bancárias (bancos comerciais, bancos múltiplos e caixas econômicas) e não bancárias (bancos de investimento e desenvolvimento e sociedades de crédito) (ASSAF NETO, 2011). Diante dos conceitos sobre mercado de crédito é possível afirmar que grande parte das instituições bancárias e não bancárias disponibilizam opções de empréstimos e financiamentos para que as empresas realizem investimentos em ativos fixos.

O investimento em ativos fixos (máquinas, equipamentos, entre outros) significa geralmente a ampliação da capacidade produtiva com o objetivo de gerar riquezas

(ASSAF NETO, 2011). Para que esse investimento seja viabilizado é necessário, segundo Sebrae (2018b), procurar uma instituição financeira para que seja possível realizar a solicitação de financiamento, consultar as linhas de crédito disponíveis e suas respectivas taxas de juros.

As instituições financeiras, segundo Assaf Neto (2011), realizam empréstimos e financiamentos mediante a expectativa de receber o valor financiado em pagamentos futuros com acréscimo de juros, sendo que o empréstimo (recursos livres) pode ser considerado como um fornecimento de recursos financeiros e o financiamento (recursos direcionados) é o adiantamento de recursos que obrigatoriamente devem ser utilizados na aquisição de bens, serviços ou transações comerciais (GALVÃO, 2006).

Assim, para que seja possível a realização de investimentos em ativo fixo utilizando capital de terceiros, as empresas devem realizar empréstimos ou financiamentos em instituições financeiras, mediante uma taxa de juros ou garantias.

Para Assaf Neto (2011), a taxa de juros é a remuneração do dinheiro no tempo, possuindo sempre a participação de um poupador que adia o consumo e disponibiliza o dinheiro e um tomador que decide antecipar um consumo e utiliza esses recursos disponíveis, mediante o pagamento de juros.

De acordo com o Portal do Brasil (2012), a taxa de juros possui suas variações de acordo com o tipo de contrato estabelecido, mas detém uma taxa que serve como referência, essa taxa é denominada Taxa Selic (Selic – Sistema Especial de Liquidação e Custódia). A taxa Selic teve grandes oscilações ao longo dos anos, e atingiu o seu menor percentual, de 6,5% em 22/03/2018, o que não ocorria desde 1997, segundo dados do Banco Central do Brasil (2018).

Mas apesar da queda significativa da taxa básica de juros (Selic), é necessário analisar outras variáveis que possibilitem a oferta e a captação de crédito, sendo elas: risco de crédito e índice de inadimplência no cenário atual do mercado financeiro brasileiro.

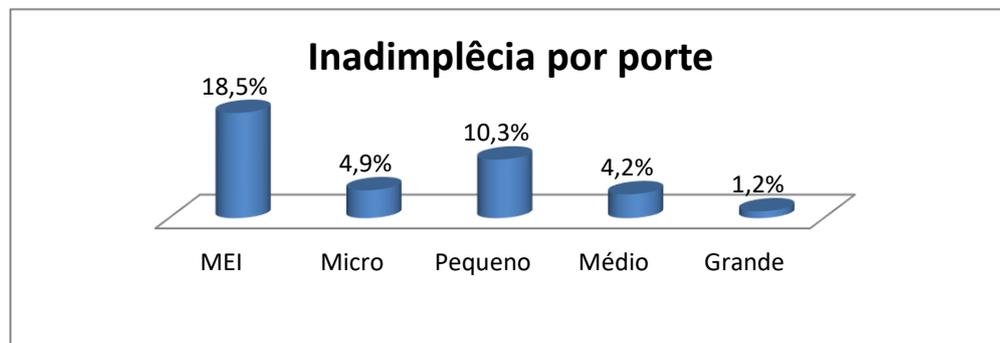
O risco de crédito, segundo Assaf Neto (2011), é um dos vários tipos de riscos das instituições financeiras, podendo ser conceituado como o descumprimento do pagamento de uma dívida total (valor principal) ou parcial (juros). E pode ser dividido em três tipos: risco do país, risco político e risco da falta de pagamento (GALVÃO, 2006). Sendo que o risco de não pagamento (inadimplência) compõe um dos três

principais objetivos das instituições financeiras ao determinar a taxa de juros cobrada pela oferta de crédito (ASSAF NETO, 2011).

Assaf Neto (2011, pg 126), analisa a inadimplência como sendo o “percentual das aplicações financeiras, centradas principalmente em títulos adquiridos e operações de crédito, considerado como de realização duvidosa”. Segundo Brito (2005) a inadimplência é um fator importante na definição da taxa de juros, sendo que quanto maior for a taxa de inadimplência, maior será a taxa cobrada pelo recurso disponibilizado, pois o risco das instituições financeiras de não receber aumenta.

Segundo o SPC BRASIL (2018), a taxa de inadimplência de pessoas jurídicas no Brasil atingiu aproximadamente 7% em janeiro de 2018, e na região sudeste ultrapassou a média brasileira, chegando a 9,47% no mesmo período. E em relação à inadimplência dos MEIs o panorama de concessão de crédito realizado pelo BCB (2018) apresenta dados preocupantes. Ao analisar os dados é possível perceber que a alta inadimplência dos MEIs de 18,5% retratada no Gráfico 1, acarreta uma barreira de acesso ao crédito, pois o cálculo da taxa de juros das IFs leva em consideração esse índice.

Gráfico 1: Inadimplência por porte 2016



Fonte: Adaptado, Série cidadania financeira nº 4, Banco Central do Brasil (2017).

## CONCLUSÕES PARCIAIS

Diante do estudo realizado, as informações coletadas sobre a taxa básica de juros (taxa Selic) e os índices de inadimplência em patamares gerais e específicos, no atual cenário econômico brasileiro, permitem perceber que, apesar da queda significativa da taxa Selic em 2018 possibilitar um impulso para a captação de crédito,

o percentual de pessoas jurídicas inadimplentes (principalmente MEIs) aumentou, sendo que na região sudeste esse aumento ultrapassou a média brasileira.

Assim, como conclusões parciais, é possível entender, ainda, que a taxa de juros para empréstimos e financiamentos a pessoas jurídicas não acompanhou o declínio da taxa Selic. Ao que parece as instituições financeiras ainda demonstram receio devido à constante alta do nível de inadimplência em 2018 e as variações ao longo dos anos. E diante de diversos conceitos e situações descritas, há evidência da necessidade de se identificar as dificuldades de um MEI em obter financiamento de ativo fixo diante das possibilidades que o mercado de crédito oferece.

## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Mercado Financeiro**. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2011. 339p.

BCB, Banco Central do Brasil. **FAQ – empréstimos e financiamentos**. Disponível em: <[www.bcb.gov.br/pre/bc-atende/port/serviços9.asp](http://www.bcb.gov.br/pre/bc-atende/port/serviços9.asp)>. Acesso em: 18 abr. 2018.

\_\_\_\_\_, Banco Central do Brasil. **Histórico das taxas de juros**. Disponível em 2018, <[www.bcb.gov.br/Pec/Copom/Port/taxaSelic.asp](http://www.bcb.gov.br/Pec/Copom/Port/taxaSelic.asp)>. Acesso em: 22 abr. 2018.

\_\_\_\_\_, Banco Central do Brasil. **Série Cidadania Financeira, Nº 4 Panorama do crédito concedido a Microempreendedores Individuais**. Disponível em: <[file:///F:/dados%20para%202018/serie\\_cidadania\\_financeira\\_4\\_credito\\_concedido\\_mei.pdf](file:///F:/dados%20para%202018/serie_cidadania_financeira_4_credito_concedido_mei.pdf)>. Acesso em: 06 ago. 2018.

BRITO, Osias Santana de. **Mercado financeiro**. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2005. 400p.

CNDL. **Índices econômicos**. Disponível em: <<http://site.cndl.org.br/iniciativas-e-projetos/indicadores-economicos/>>. Acesso em: 25 abr. 2018.

FRANÇA, Paulo. **Captação de recursos para projetos e empreendimentos**. Brasília: Editora Senac-DF, 2005. 168p.

GALVÃO, Alexandre et al. **Mercado financeiro: uma abordagem prática dos principais produtos e serviços**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006. 486 p.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2008. 175p.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e gestão de novos negócios**. 2.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011. 240p.

MAYO, Herbert B. **Finanças Básicas**. Tradução Antonio Tibúrcio da Cunha Gomes Carneiro. São Paulo: Cengage Learning, 2008. 403p.

PEGN, Pequenas empresas grandes negócios. **Juros e burocracia prejudicam acesso de pequenos negócios ao crédito**. Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/Administracao-de-empresas/noticia/2017/09/juros-e-burocracia-prejudicam-acesso-de-pequenos-negocios-ao-credito.html>>. Acesso em: 03 abr. 2018.

PORTAL DO BRASIL. **Governo do Brasil, seção: economia e emprego**. Título: juros. Disponível: <[www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2012/04/juros](http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2012/04/juros)> Acesso em: 21 abr. 2018.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais. **Crédito e financiamento-MG**. Disponível em: <[www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mg/sebraeaz/acesso-ao-credito-e-financiamento-mg,b622650ef17f9510VgnVCM1000004c00210Arcrd#this](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mg/sebraeaz/acesso-ao-credito-e-financiamento-mg,b622650ef17f9510VgnVCM1000004c00210Arcrd#this)>. Acesso em: 14 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais. **Como elaborar: plano de acesso a crédito para sua empresa 2013**. Disponível em: <<https://www.sebraemg.com.br/atendimento/imagens/contatoemail/Como-elaborar-um-plano-de-acesso-a-credito.pdf>>. Acesso em: 23 abr. 2018.

\_\_\_\_\_, Sebrae Nacional. **Financiamento ou empréstimo: como avaliar a necessidade e contratar**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/financiamento-ou-emprestimo-como-avaliar-a-necessidade-e-contratar,b76e047f76801510VgnVCM2000004d00210aRCRD>>. Acesso em: 23 abr. 2018.

\_\_\_\_\_, **Panorama Sebrae 2017**. Disponível em: 2017. <[http://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2017/10/Panorama-Sebrae\\_092017.pdf](http://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2017/10/Panorama-Sebrae_092017.pdf)> Acesso em: 23 abr. 2018.

\_\_\_\_\_, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Perfil do MEI 2017**. Brasília-DF, 85p. Disponível em: <[http://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2018/03/Perfil-do-Microempreendedor-Individual\\_2017-v10.pdf](http://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2018/03/Perfil-do-Microempreendedor-Individual_2017-v10.pdf)> Acesso em: 05 mar. 2018.

\_\_\_\_\_, **Estudos apresentam perfil do microempreendedor individual**. Disponível em: <[https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos\\_pesquisas/estudos-apresentam-perfil-do-microempreendedor-](https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/estudos-apresentam-perfil-do-microempreendedor-)>

individualdetalhe6,6a1713074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 20 abr. 2018.

SPC BRASIL. **Indicador de inadimplência de Pessoas Jurídicas SPC Brasil e CNDL.** Disponível em: <[https://www.spcbrasil.org.br/wpimprensa/wp-content/.../Análise-PJ\\_janeiro\\_2018.pdf](https://www.spcbrasil.org.br/wpimprensa/wp-content/.../Análise-PJ_janeiro_2018.pdf)>. Acesso em: 25 abr. 2018.

VERGARA, Sylvia Contant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2004. 86p.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

# A PERCEPÇÃO DO CLIENTE SOBRE A INFLUÊNCIA DO AMBIENTE FÍSICO NO COMPORTAMENTO DE CONSUMO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA LOJA DE VESTUÁRIO, NA CIDADE DE CONTAGEM-MG

Letícia Aparecida da SILVA <sup>1</sup>; Fernando de Araújo ABREU <sup>2</sup>

**Palavras-chave:** Ambiente físico. Comportamento de consumo. *Layout*. Percepção do cliente.

## 1 INTRODUÇÃO

Na atualidade podemos perceber a necessidade de conhecermos as práticas assertivas relacionadas à forma de comunicação do ambiente físico utilizadas pelas empresas.

De acordo com Zeithaml e Bitner (2003), o ambiente físico é um componente de comunicação de extrema importância, pois este pode influenciar as escolhas dos clientes, suas expectativas, sua satisfação e outros fatores. O ambiente físico inclui toda a comunicação visual de uma loja, desde a limpeza, decoração, música, aroma e *layout* da loja que também pode afetar a produtividade e motivação dos funcionários.

Segundo Guimarães (2003), o ambiente físico de loja tem sido identificado como um dos vários *inputs* na formação da atitude dos consumidores em relação a loja. Elementos como *layout*, cor, iluminação, limpeza podem ter efeitos mais significativos na decisão de compra do que outros fatores presentes nos pontos de venda.

Através de uma entrevista semiestruturada com a proprietária da loja, verificou-se que a empresa está precisando realizar algumas modificações em relação ao ambiente físico para melhor se comunicar com seus clientes. Sendo assim, identificou-se o seguinte problema de pesquisa: Como o ambiente físico da loja influencia o comportamento de compra dos consumidores?

O objetivo geral deste artigo foi buscar a percepção dos clientes da loja foco do estudo quanto à influência do ambiente físico da empresa no comportamento de

---

<sup>1</sup>Aluna do Curso de Administração, Faculdade Senac Minas – Contagem

<sup>2</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - fernando.abreu@mg.senac.br

consumo. Os objetivos específicos foram: descrever de acordo com a literatura o impacto do ambiente físico em relação ao comportamento do cliente no varejo; identificar a percepção do cliente em relação ao ambiente físico e propor alterações relacionadas a ele que irão influenciar a decisão de compra.

Essa pesquisa se justifica por gerar conhecimento e informações para a loja sobre a importância da assertividade da comunicação do ambiente físico a fim de influenciar as decisões de compra dos consumidores, promover a maximização de lucro da empresa e principalmente contribuir para que os estudantes do curso de administração e profissionais da área percebam como é importante as empresas acertarem na comunicação do ambiente físico para influenciar o comportamento de consumo.

## **2 METODOLOGIA**

Segundo Vergara (2007, p. 47), “a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno”. Para o desenvolvimento deste trabalho, o tipo de pesquisa quanto aos fins foi descritiva, por descrever a percepção do cliente com relação ao ambiente físico.

De acordo com Vergara (2007, p. 48), “pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”, e a pesquisa de campo é uma investigação realizada no local onde ocorre um fenômeno, em que para explicá-lo pode utilizar de entrevistas, aplicação de questionário, testes e observação ou não.

Quanto aos meios, a pesquisa caracterizou-se como bibliográfica, estudo de caso e pesquisa de campo. Bibliográfica, pois recorreu a livros e artigos científicos para montagem do referencial teórico. Estudo de caso, porque a pesquisa foi realizada em uma única empresa do ramo do comércio de vestuário. Pesquisa de campo, porque foi realizada uma investigação na empresa a fim de coletar informações sobre a percepção do cliente com relação ao ambiente físico por meio da aplicação de um questionário estruturado aos clientes da loja.

Segundo Vergara (2007), o universo é toda a população que possuem características que serão objeto de estudo. Portanto, o universo da pesquisa

compreendeu todos os cinquenta clientes cadastrados na loja no primeiro semestre de 2018.

Para Marconi e Lakatos (2002), a amostra é uma parcela selecionada do universo, é um subconjunto do universo. Sendo assim, a amostra da pesquisa foi composta por 30 clientes, definidos pelo critério de acessibilidade.

Segundo Marconi e Lakatos (2002, p.32), a coleta de dados é a "etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta dos dados previstos".

Para a coleta dos dados foi aplicado um questionário estruturado com os clientes, com o objetivo de identificar a percepção do cliente em relação ao ambiente físico da empresa. Os dados secundários foram coletados por meio de pesquisa bibliográfica em livros e artigos científicos.

De acordo com Vergara (2005, p.59), "o tratamento dos dados refere-se àquela seção na qual se explicita para o leitor como se pretende tratar os dados a coletar, justificando por que tal tratamento é adequado aos propósitos do projeto".

Os dados foram analisados quantitativamente e qualitativamente, uma vez que foram identificados através da coleta de dados a percepção dos clientes em relação ao ambiente físico da empresa, a mais adequada forma de comunicação em relação ao ambiente físico e como esse ambiente influencia a decisão de compra.

### **3 REFERENCIAL TEÓRICO**

#### **3.1 Ambiente físico**

Segundo Hoffman et al. (2013), ambiente físico de uma empresa inclui tudo aquilo que é tangível, desde as instalações até os folhetos, cartões de visita e o quadro de pessoal. Assim, o ambiente físico de uma empresa consiste em condições do ambiente, temperatura, música, objetos inanimados que ajudam a empresa a realizar suas tarefas, mobília, equipamentos, emblemas, símbolos, artigos pessoais, fotos da família e coleções pessoais. A evidência física de uma determinada empresa afeta a experiência do cliente ao experimentar um serviço.

Para Lovelock e Wright (2001), a evidência física dos serviços fornece pistas sobre a qualidade dos serviços prestados e influencia fortemente a avaliação dos

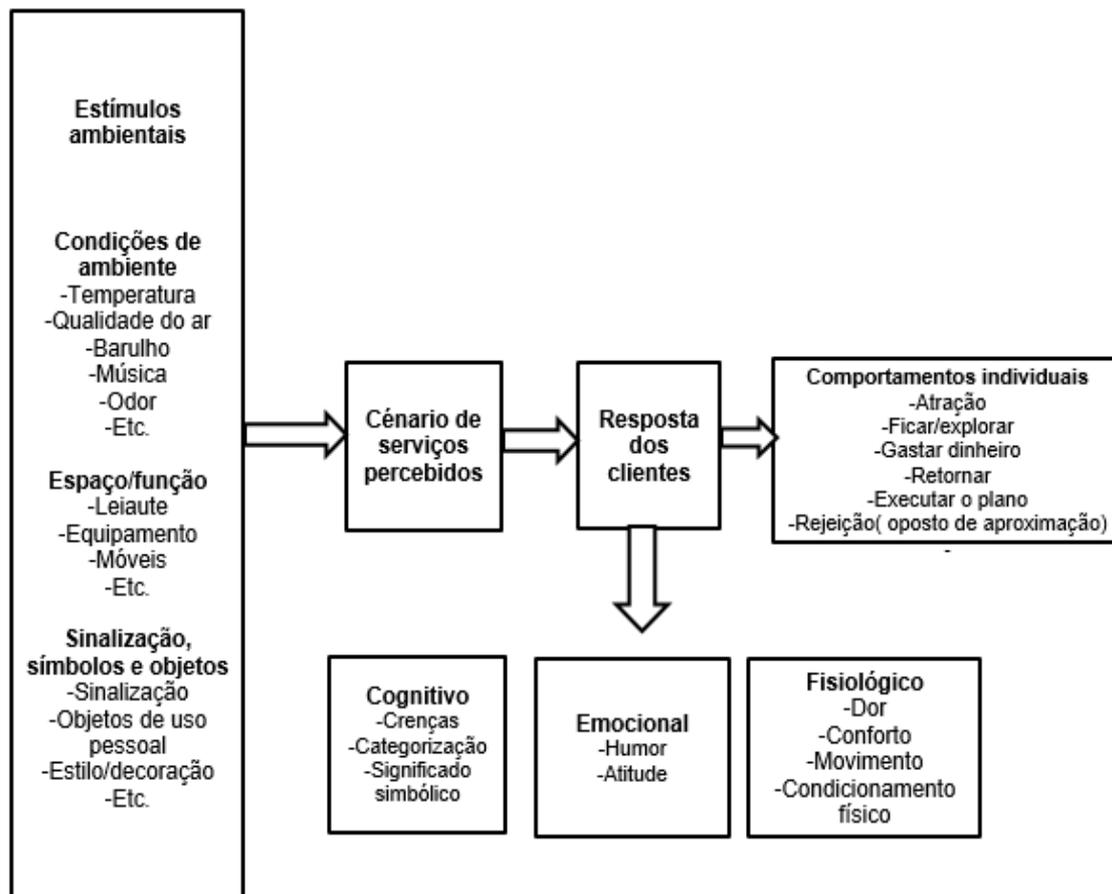
consumidores. Diante disso, os gerentes precisam pensar sobre a natureza do ambiente físico fornecida aos clientes pelo sistema de marketing de serviços.

De acordo com Zeithaml e Bitner (2003), o ambiente físico pode desempenhar um papel predominante na determinação das expectativas dos clientes e na qualidade do serviço prestado. Após as empresas reconhecerem os impactos da evidência física, elas podem beneficiar-se do ambiente físico e planejar a sua estratégia de posicionamento.

Hoffman et al. (2013) afirma que administrar estrategicamente o ambiente físico de uma determinada empresa contribui para estabelecer uma estratégia de posicionamento que a diferencia dos seus concorrentes. A empresa deve desenvolver seu ambiente físico com base no seu mercado-alvo, que pode ser: consumidores orientados pelo preço, que tomam decisão de compra de acordo com ele e por isso evitam estabelecimentos que pareçam muito sofisticados devido à percepção que esses locais podem ser provedores de preços altos. Clientes exigentes, que desejam ser bem atendidos e não são influenciados pelo preço. Para atender esse público as empresas precisam criar ambientes que refletem o *status* que seus clientes desejam.

O modelo ilustrado na figura abaixo representa o conjunto de estímulos comumente usados quando se desenvolvem ambientes de serviços. Este modelo inclui condições ambientais que se referem a elementos como iluminação, qualidade do ar, ruídos e música. As dimensões espaço/função consistem em elementos como layout da instalação, equipamentos, móveis e acessórios da organização. Sinais, símbolos e objetos incluem a sinalização que orienta o processo de serviço, objetos pessoais e estilo de decoração.

Figura 1: Modelo de relacionamento entre ambiente e usuário em organizações de serviços.



Fonte: Adaptado de Bitner, Mary Jo; Zeithaml, Valarie A.

De acordo com a figura apresentada, a empresa deve considerar o impacto físico e fisiológico do ambiente físico sobre os clientes.

Os consumidores baseiam suas percepções de acordo com os indícios sensoriais de uma empresa, tais como: sentidos da visão, audição, olfato, tato e em alguns casos paladar que contribuem nas respostas de atração dos clientes.

De acordo com Hoffman et al. (2013), os incentivos visuais podem ser definidos como o processo de interpretar estímulos resultando em relações visuais. Os clientes interpretam as relações visuais que consistem em percepções de harmonia, contraste e choque. Harmonia está associada a ambientes mais silenciosos, sofisticados e formais. Contraste e choque está relacionado a ambientes estimulantes, alegres e formais.

Para o autor, os três principais estímulos visuais que atraem os clientes são: tamanho, cores e forma. No que se refere ao estímulo tamanho, os clientes associam importância, poder, sucesso, segurança e estabilidade ao tamanho da empresa, ou seja, quanto maior a empresa menor o risco percebido associado à compra do serviço. Por outro lado, há clientes que podem ver empresas maiores como indiferentes e impessoais e procura empresas menores, pois as associam como pessoais, íntimas e amigáveis.

No que se refere a cores, Hoffman et al. (2013) destaca que a cor do ambiente físico da empresa causa a primeira impressão no cliente. O impacto da cor nos consumidores é resultado de três propriedades: matiz, que é a família da cor; valor define se a cor é mais clara ou mais escura e intensidade que define o brilho ou a opacidade do matiz.

As cores são classificadas em quentes e frias. As cores quentes incluem o vermelho, amarelo e laranja, tendem a evocar sentimentos de conforto e informalidade e encorajam decisões rápidas. As cores frias incluem azul, verde e violeta, passam uma impressão de frígidas e formais e são mais adequadas em organizações em que o cliente precisa de tempo para tomar decisões.

Para Hoffman (2013), as percepções de forma são criadas com base em uma variedade de fontes: colocação das prateleiras, espelhos, janelas e até o desenho do papel de parede. As formas verticais são percebidas como rígidas, severas e expressam força e estabilidade, em contrapartida, as formas horizontais evocam progressão, proatividade e movimento.

Além dos três principais estímulos visuais apresentados anteriormente, outros fatores como localização, arquitetura, letreiro, entrada da empresa e iluminação interferem no processo de comportamento de compra.

Hoffman et al. (2013) afirma que os clientes tendem a comprar em lugares que já conheçam, portanto, a visibilidade da empresa é essencial para criar a percepção. A arquitetura da empresa transmite informações e impressões a seus clientes, como a natureza da atividade, sua estabilidade e força e o preço de seus serviços. O letreiro da empresa possui duas finalidades: identificar a empresa e atrair os clientes. A entrada da empresa pode influenciar as percepções dos clientes a respeito da atividade prestada.

No que se refere aos incentivos sonoros, Hoffman et al. (2013), destaca três funções importantes: definir o humor, atrair a atenção e informar. A música influencia o comportamento de compra do cliente. Música rápida tende a aumentar o ritmo das transações enquanto as músicas mais lentas tendem a encorajar os clientes a ficarem mais tempo na empresa.

Em relação aos incentivos aromáticos, Hoffman et al. (2013) relata que os gerentes de serviço devem estar atentos tanto para evitar certos aromas quanto para criá-los. Aromas agradáveis afetam a percepção dos produtos que não têm aroma próprio. Por outro lado, alimentos estragados, sujeira, ventilação inadequada são causas de possíveis problemas de odor.

Hoffman et al. (2013, p.278) afirma que

para serviços mais puros, com um componente tangível menor, os incentivos de toque podem ser desenvolvidos pelo emprego de “casas abertas”, onde o público tem a oportunidade de encontrar pessoas que prestam o serviço. Apertar a mão e envolver-se em comunicação face a face com clientes potenciais ou já existentes é uma forma de incentivo de toque. Evidentemente, as empresas que criam incentivos de toque são percebidas como mais atenciosas, mais próximas de seus clientes e genuinamente preocupadas e interessadas no bem-estar deles.

No que se refere a incentivos experimentais, Hoffman et al. (2013) destaca que os incentivos de experimentação ajudam a desenvolver atmosferas de serviço que depende da tangibilidade. Enquanto os clientes testam os serviços, eles têm a oportunidade de observar a evidência física do local e desenvolver percepções a respeito da empresa. As empresas que usam amostras devem ver esse processo como oportunidade e não como fornecimento para clientes que querem algo de graça.

### **3.2 Respostas internas e comportamentos individuais**

Segundo Hoffman et al. (2013), clientes respondem ao ambiente físico de uma determinada empresa em três níveis diferentes: cognitivo, emocional e fisiológico. Respostas cognitivas são processos de pensamentos dos indivíduos, incluem crenças, categorização e significado simbólico.

Hoffman (2013) destaca que respostas emocionais não envolvem pensamento, acontecem de maneira súbita e inexplicável. O objetivo da evidência física é estimular emoções positivas, que criem atmosferas para que os clientes queiram gastar tempo

e dinheiro. Respostas psicológicas envolvem prazer ou desconforto físico, as respostas podem ser dor ou conforto.

De acordo com Zeithaml e Bitner (2003), os indivíduos reagem aos lugares com duas formas opostas: aproximação ou “evitação”. Comportamentos de aproximação incluem todos os comportamentos positivos que possam estar relacionados com o desejo de permanecer, investigar e apoiar, e comportamentos de “evitação” refletem o oposto, desejo de não ficar e não apoiar.

O cenário de serviços pode influenciar o grau de sucesso com que os clientes realizam as experiências de execução de seus planos. Cada consumidor acessa uma empresa com um objetivo que virá a ser apoiado ou rechaçado por meio da cena construída.

#### 4 CONCLUSÕES PARCIAIS

O estudo de caso foi realizado com foco em uma loja varejista do segmento de moda feminina, masculina e infantil com o objetivo de buscar a percepção dos clientes da loja em relação ao impacto do ambiente físico da empresa no comportamento de consumo. Para a coleta de dados está sendo aplicado um questionário estruturado aos clientes, em que os resultados parciais apontam que o ambiente físico da empresa está adequado ao seu público-alvo.

#### REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES, Portal. **Marketing no varejo** – influência do layout de loja. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/producao-academica/marketing-no-varejo-influencia-do-layout-de-loja/4714/>> Acesso em: 19 de março de 2018.

-----, Portal. **O conceito do varejo e a importância da tomada de decisão.** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/economia-e-financas/o-conceito-do-varejo-e-a-importancia-da-tomada-de-decisao/67341/>> Acesso em: 19 de março de 2018.

CERVO, Amado L. **Metodologia científica: técnicas de pesquisas de dados.** 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

GUIMARÃES, D. G; VENTURA, I. de F; ZIMET, M; VALLE, M. F. B. do; HABENSCHUSS, S. **Varejo competitivo**. São Paulo: Saint Paul Institute of Finance, 2003.

HOFFMAN, K. Douglas et al. **Princípios de marketing de serviços**: conceitos, estratégias e casos. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013. 600p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 750p.

-----, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LOVELOCK, Chistopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços**: marketing e gestão. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2001. 416 p.

MARCONI de Andrade Marina e LAKATOS Maria Eva. **Técnicas de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

-----, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ZEITHAML, Valarie; BITNER, Mary. **Marketing de serviços**: a empresa com foco no cliente. 2. Ed. Porto Alegre: Brookman, 2003.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

# OS DESAFIOS DA IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA WORD CLASS MANUFACTURING À LUZ DA CULTURA ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA DE AUTOPEÇAS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE AUTOPEÇAS DE CONTAGEM

Leandro Viana Machado<sup>1</sup>; Jordan Nassif Leonel<sup>2</sup>; Fernando Eustáquio Campos Utsch Moreira<sup>3</sup>

**Palavras-chave:** Produção de Classe. Cultura Organizacional. Setor automotivo.

## 1 INTRODUÇÃO

A competição requer das organizações a profissionalização máxima de seus processos como forma de aumentar seu nível de competitividade. Neste sentido, um dos principais desafios das organizações é reduzir os custos de produção, os gastos na manutenção dos maquinários, melhorar a eficiência da produção e entregar um produto de qualidade aos seus clientes. Não seria diferente no meio automotivo. Portanto, uma gestão estratégica e eficiente desde o início da produção até a entrega do produto torna-se imprescindível para galgar resultados positivos.

Nesta perspectiva, a metodologia chamada *Word Class Manufacturing* ou Produção de Classe Mundial, em Português, que busca redução de custos, otimização e padronização de processos e redução de desperdícios, mostra-se como estratégia para o aumento da profissionalização e da competitividade.

Sabe-se que parte do desafio de implantação de novos processos e preceitos nas organizações refere-se à cultura organizacional. Para Edgar Shein (1984) a cultura organizacional é um conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externas e integração interna e que funcionam bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir em relação a esses problemas.

Assim, o presente estudo busca identificar a influência da cultura organizacional na implementação do WCM na pré-produção de uma indústria do setor automotivo a

---

<sup>1</sup>Aluna do Curso de Administração, Faculdade Senac Minas – Contagem - fernandastephanie15@gmail.com

<sup>2</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - jordannassif@hotmail.com

<sup>3</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - fernando.Utsch@mg.senac.br

partir da seguinte pergunta: como a cultura organizacional dos líderes de projeto pode influenciar para que o AM seja implementado em sua totalidade no setor de pré-produção de uma empresa de autopeças de Contagem?

Como objeto de estudo, selecionou-se um recorte junto aos líderes de projeto de AM do setor de pré-produção da empresa de autopeças.

Assim, o objetivo geral deste artigo foi analisar a influência da cultura organizacional dos líderes de projeto na implementação do pilar de AM (Manutenção Autônoma) do WCM no setor de pré-produção da empresa de autopeças de Contagem.

Os objetivos específicos foram: compreender como ocorre a implementação passo a passo do AM, de acordo com a literatura; avaliar como o AM tem sido implementado no setor de pré-produção de uma empresa de autopeças de Contagem; identificar os elementos da cultura organizacional dos líderes de projeto de AM do setor de pré-produção de uma empresa que atua no ramo de autopeças em Contagem e compreender como os elementos da cultura organizacional dos líderes favorecem ou dificultam a implementação da metodologia do AM em sua totalidade no setor de pré-produção desta empresa de Contagem.

A justificativa deste artigo baseia-se em agregar conhecimento e mais naturalidade sobre o WCM para seus funcionários. Como se trata de uma metodologia que busca redução de desperdícios, redução de custos, otimização dos processos, a busca do zero ótimo, entre outras benfeitorias para a empresa, o WCM pode ser a ferramenta que promova tais resultados. Dentro do ambiente de trabalho, poderá melhorar as condições de relacionamento entre os funcionários e a metodologia de forma mais harmoniosa.

A realização deste trabalho terá relevância para o autor deste trabalho, pois um resultado positivo poderá ser uma oportunidade de crescimento do ponto de vista técnico e pela oportunidade de aquisição de novos conhecimentos.

Este trabalho contribui para a formação dos alunos que cursam a graduação em Administração, que desejam ingressar na indústria, pois trata-se de um assunto que pode ser um diferencial para a seleção de futuros gestores de produção.

## 2 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento deste trabalho, o tipo de pesquisa quanto aos fins configura pesquisa descritiva, pois busca descrever as características internas da empresa de autopeças. De acordo com Vergara (2007), a pesquisa descritiva não tem compromisso de explicar o fenômeno, mas ela serve como base para isso.

Portanto, também é utilizada a pesquisa explicativa, porque esse tipo de pesquisa tem o objetivo de identificar os fatores internos como a cultura interna, dentre outros elementos que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos e seu principal objetivo é tornar as informações inteligíveis, com o objetivo de esclarecer fatos que expliquem o porquê das coisas através dos resultados obtidos. Para que a pesquisa explicativa exista, faz-se necessário que tenha sido adequadamente descrita e detalhada. (GIL, 2007).

Quanto aos meios, utilizou da pesquisa de campo para analisar e compreender os fenômenos internos do aspecto da cultura interna dos funcionários do setor de pré-produção da empresa objeto de estudo, uma empresa que atua no ramo de autopeças.

A pesquisa de campo caracteriza-se por coletar a informação no local em que está sendo realizada a pesquisa, exigindo do pesquisador um contato direto com o público pesquisado, tendo contato com o fenômeno pesquisado, permitindo uma coleta de dados e informações que possibilitaram análise futuras, aponta Gil (2007).

Gil (2002) afirma que o estudo de caso é utilizado quando não dispõe de informação suficiente para responder ao problema.

O universo de estudo deste trabalho foi o setor da pré-produção de uma indústria de autopeças, possuindo 54 funcionários, dentre eles, 9 são gestores e 47 estão inseridos na parte operacional do setor.

O tipo de amostra selecionado para esta pesquisa é a não probabilística, pois foi realizada uma entrevista com um líder de projeto de AM por turno e um coordenador, totalizando uma amostra de 4.

Figura 1- Tipos de amostragem



Fonte: Mattar, 1996.

Amostragem não probabilística é aquela em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra depende ao menos em parte do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo (MATTAR, 1996).

A amostra utilizada é a não probabilística intencional, a amostragem foi selecionada por julgamento. Nas amostras intencionais enquadram-se os diversos casos em que o pesquisador deliberadamente escolhe certos elementos para pertencer à amostra, por julgar tais elementos bem representativos da população (COSTA NETO, 1977, p. 45).

A coleta de dados será por meio de entrevista semiestruturada com os líderes de projeto de AM, o coordenador e o supervisor do setor de pré-produção da empresa. Além disso, com o intuito de ter mais embasamento, será realizada uma pesquisa bibliográfica em livros e revistas especializados.

Richardson (1999) confirma a importância da entrevista na coleta de dados: é uma técnica importante que permite o desenvolvimento de uma estreita relação entre as pessoas. É um modo de comunicação no qual determinada informação é transmitida.

O tratamento dos dados será de forma qualitativa, pois através dos dados obtidos busca-se compreender o comportamento e a cultura organizacional, procurando extrair informações pertinentes para solucionar situações problemáticas.

No tratamento de dados serão utilizados os conteúdos coletados que possuem maior relevância, pois assim a pesquisa terá mais objetividade.

Nem todo o material de análise é susceptível de dar lugar a uma amostragem, e, nesse caso, mais vale abstermo-nos e reduzir o próprio universo (e, portanto, o alcance da análise) se este for demasiado importante” (BARDIN, 2009, p.123).

Por meio da análise de conteúdo, pretende-se identificar os elementos da cultura organizacional dos líderes e compreender sua influência na implantação do AM no setor objeto de estudo.

### **3 DESENVOLVIMENTO**

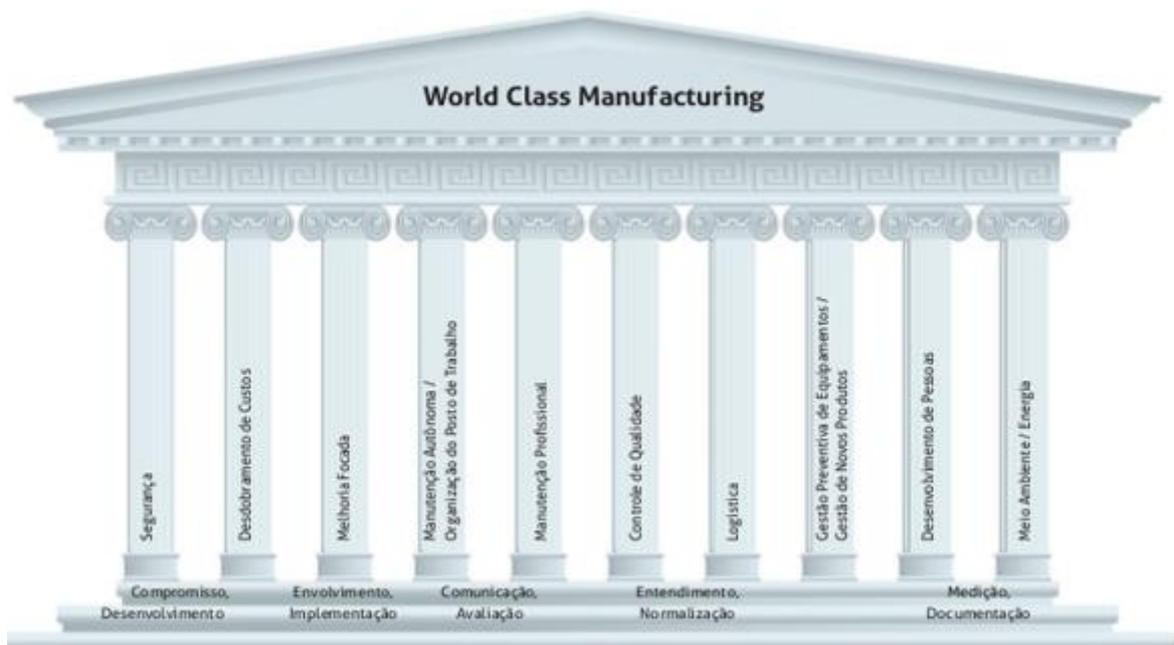
A construção deste trabalho toma por base alguns conceitos relacionados entre a gestão da produção, metodologias de qualidade e aspectos culturais.

Para alcançar resultados positivos nas organizações, deve-se buscar melhoria contínua. Nessa perspectiva, SEBRAE (2015) afirma que a melhoria contínua significa o envolvimento de todas as pessoas da organização na busca constante e sistemática do aperfeiçoamento dos produtos e processos empresariais.

Faria (2012) se posiciona da seguinte forma: para que uma empresa se torne competitiva no mercado será necessário que suas rotinas de produção obedeçam uma sequência lógica de classe mundial, se atualize constantemente e consiga acompanhar as evoluções tecnológicas.

Cortez (2010) defende que o WCM é formado por dez pilares técnicos, que estão relacionados à produção, que tem base de uma produção de classe mundial, e cada pilar tem objetivos específicos que devem ser implantados pela organização para promover o desenvolvimento do sistema produtivo da empresa.

**Figura 2- Pilares Técnicos do WCM**



Fonte: CNH (2016).

O WCM é metodologia de enorme relevância para as empresas, portanto, fica explícito que o pilar de AM é uma coluna fundamental para sustentar a estrutura do WCM.

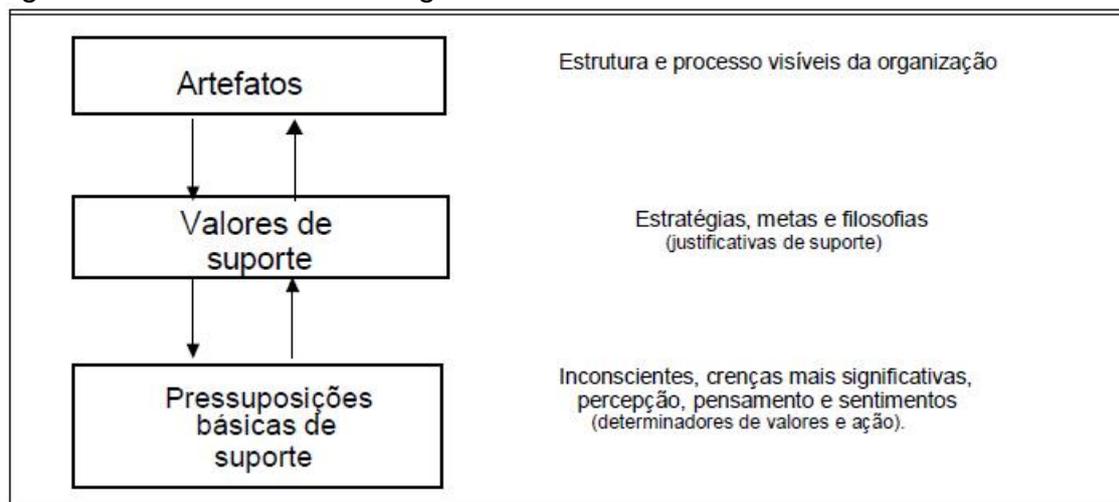
Conforme ilustrado na Figura 2, o pilar de AM está inserido entre os pilares técnicos do WCM. Tavares (1999) afirma que a manutenção autônoma pode ser conceituada como uma estratégia simples que está ligada a práticas rotineiras de manutenção dos equipamentos envolvidos na produção, na qual os operadores são responsáveis por realizar atividades de limpeza, inspeção, reaperto e lubrificação.

Ao iniciar o debate sobre o tema cultura organizacional, torna-se imprescindível utilizar o conceito proposto pelo autor Edgar Schein, que pode ser considerado um dos pioneiros sobre o tema abordado.

É o conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna e que funcionaram bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir em relação a esses problemas (SCHEIN, 1984, p.3).

Conforme a figura abaixo, Schein (1992) demonstra a estrutura da cultura organizacional separando em três níveis, como: artefatos que são os processos visíveis dentro de uma organização, valores de suporte que são as filosofias do grupo e pressupostos básicos como as crenças e a percepção dos membros.

Figura 3 - Níveis da cultura organizacional



Fonte: Schein, 1992 p.17.

Novas metodologias podem causar repulsão por parte dos envolvidos nas organizações, como é afirmado por Cohen & Fink (2003, p.350); Segundo Kissil (1998), para que uma empresa sobreviva e se atualize sobre diversas questões, será necessário conhecer a cultura organizacional.

Os autores Lima e Bressan (2003) corroboram com a ideia de que a mudança organizacional influencia diretamente nos resultados das organizações. Conforme afirmado pelos autores citados acima, a cultura organizacional é um fator que deve ser analisado com um olhar profundo, pois o resultado que se almeja alcançar ao implementar uma nova metodologia em uma organização dependerá desta variável, por isso o sucesso ou o fracasso será definido pela a aceitação ou rejeição dos envolvidos dentro das organizações.

### 3.1 Estudo de caso

A empresa em análise trata-se de uma indústria de autopeças, com fábricas espalhadas por vários países do mundo. A empresa surgiu na década de 80 com a junção de duas empresas de autopeças. Isso possibilitou combinar o conhecimento

das duas empresas, que já atuavam na área de autopeças com longa experiência no mercado.

A planta da empresa em Contagem, produz peças para automóveis atendendo o mercado nacional e internacional. Dentre os seus clientes estão as principais montadoras do mundo.

A metodologia está sendo implementada desde 2008 na planta de Contagem. O WCM tem quatro níveis de implementação: bronze, prata, ouro e o WCM. No ano de 2017 a planta da Contagem conquistou nível bronze e está trabalhando para atingir o nível prata.

Um dos fatores que possibilitou a empresa alcançar o nível bronze foi o comprometimento dos funcionários com os objetivos empresariais.

Para alcançar qualquer resultado dentro das organizações será necessário o comprometimento dos grupos interno em prol do objetivo empresarial.

#### 4 CONCLUSÕES PARCIAIS

A pesquisa em andamento busca compreender a importância da metodologia do WCM para o sucesso empresarial à luz dos pressupostos da cultura organizacional. Os dados preliminares permitem perceber que a cultura organizacional está diretamente relacionada à implantação do pilar de AM do WCM. As próximas etapas da pesquisa buscarão descrever a percepção dos gestores e funcionários do setor foco do estudo no que se refere a cultura organizacional e implantação do pilar AM.

#### REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa, Portugal; Edições 70, LDA, 2009

COHEN, R. Allan; FINK, L. Stephen. **Comportamento organizacional: conceitos e estudos de casos**. 7ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CORTEZ, P. R. L et al. **Análise das relações entre o processo de inovação na engenharia de produto e as ferramentas do WCM: estudo de caso de uma empresa do setor automobilístico**. São Carlos, 2010.

COSTA NETO, P. L. O. **Estatística**. São Paulo: Edgard Blücher, 1977.

CNH, **Manual de Ferramentas WCM**. Belo Horizonte MG 2016.

VIEIRA, Geraldo Vieira Filho. **Gestão da qualidade total**: uma abordagem prática. Alínea Editora, Campinas, SP, 2003.

GONSALVES, E. P. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**. Campinas, SP: Alínea, 2001.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisas**. São Paulo: Atlas, 2002.

KISSIL, Marco. **Gestão da mudança organizacional Instituto para desenvolvimento da saúde**. Universidade Federal de São Paulo, vol. 4. São Paulo, 1998.

LIMA, S. M. V. e Bressan C. L. **Mudança organizacional**: uma introdução. Rio de Janeiro: FGV 2003.

MATTAR, F. **Pesquisa de marketing**. Ed. Atlas. 1996.

OLIVEIRA, L. B., & Costa, F. P. C. (2016). Motivação, satisfação e comprometimento: um estudo sobre o trabalho voluntário em megaeventos esportivos. **Revista Economia & Gestão**. 2016

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchezine de. **Metodologia da pesquisa**: abordagem teórico-prática. 2. ed. Campinas: Papiros, 1997.

RIBEIRO, H. **A base para qualidade total**: 5S. Salvador: Casa da Qualidade, 1994.

RIBEIRO, H. **Desmitificando a TPM**: como implantar o TPM em empresas fora do Japão. São Caetano do Sul: Ed. PDCA, 2010

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUES, M. V. **Ações para a qualidade GEIQ**: gestão integrada para a qualidade padrão seis sigma, classe mundial. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

SCHEIN, Edgar H. **Coming to a new awareness of organizational culture**. **Sloan Management Review**, Boston v.25, n.2, p.3-16, Winter 1984.

\_\_\_\_\_, **Organizational culture and leadership**. 2. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.

SCHONBERGER, Richard. **World Class Manufacturing**: the lessons of simplicity applied. 01-2008 Editor: Simon & Schuster

SEBRAE. **A gestão da produção é essencial para sua empresa crescer**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-gestao-de-producao-e-e-ssencial-para-a-sua-empresa->

crescer,4b73438af1c92410VgnVCM100000b272 010aRCRD>. Acesso em: 29 ago. 2018.

SILVA, M. F. **As práticas da manufatura de classe mundial e a sua aderência ao modelo de estratégia de manufatura**. Curitiba, 2008.

TAVARES, L. **Administração moderna da manutenção**. Rio de Janeiro: Novo Polo, 1999.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

ZANELLA, Luis Carlos. **Programa de qualidade total para empresas de pequeno e médio porte**: roteiro prático de implantação. Juruá Editora, Curitiba, 2009.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## FERRAMENTAS DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE E A IMPLEMENTAÇÃO DE MELHORIA NO SETORES DE VENDAS E ESTOQUE

Hugo da Costa Cordeiro<sup>1</sup>; João Pedro dos Santos Chaves<sup>2</sup>; Juliana Apareci da Arnaldo Villa<sup>3</sup>; Maria Nilma Gomes Pereira Santos<sup>4</sup>; Reginaldo Rezende Ramos<sup>5</sup>; Ronildo Rogério de Paulo<sup>6</sup>; Christiane Fernandes Cunha Sanches<sup>7</sup>; Jordan Nassif Leonel<sup>8</sup>.

**Palavras chaves:** Gestão da Qualidade. Vendas. Estoque.

### 1 INTRODUÇÃO

Qualidade não é um conceito tão recente, embora esteja em evidência atualmente. A ideia da qualidade existe há milênios, porém recentemente é mais utilizada nos aspectos gerencial e estratégico na busca de resultados organizacionais. Esse conceito tem passado por evoluções denominadas as quatro eras da qualidade, quais sejam, inspeção, controle estatístico, garantia da qualidade e gestão da qualidade.

A adoção deste conceito levou ao surgimento do sistema de gestão da qualidade. Este propõe a adoção de procedimentos com padrão de referência internacional para a padronização de processos, produtos e serviços, na busca de contribuir para a melhoria de resultados, em geral, nos níveis social, econômico e ambiental.

Assim, sabendo que qualidade engloba uma série de pontos importantes a serem tratados, é possível afirmar que sua aplicação traz inúmeros benefícios, não apenas ao processo e produto em si, mas a todas as pessoas envolvidas. Não seria diferente no meio organizacional e, em especial no setor de vendas, pois melhorias auxiliam no crescimento da empresa e, uma aparentemente simples mudança na

---

<sup>1</sup> Aluno do Curso Superior de Tecnologia em Gestão da Qualidade, Faculdade Senac Minas – Contagem.

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> Idem

<sup>4</sup> Idem

<sup>5</sup> Idem

<sup>6</sup> Idem

<sup>7</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Contagem - [christiane.sanches@mg.senac.br](mailto:christiane.sanches@mg.senac.br)

<sup>8</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - [jordan.leonel@mg.senac.br](mailto:jordan.leonel@mg.senac.br)

organização dos produtos contribui para a produtividade. A qualidade também desempenha papel importante em estoque por se tratar de um dos setores ligados às etapas da produção e que possui relação direta com o que é entregue ao final do processo ao consumidor final. Assim, um estoque que adote os preceitos da qualidade contribui para um processo organizado e um fluxo de funcionamento sem retrabalhos.

Nesta perspectiva, é possível perceber que parte das empresas vem sofrendo dificuldades relacionadas a fatores voltados para os processos de vendas e de problemas da comunicação interna. A maioria das empresas considera que as vendas decorrem principalmente da qualidade do produto ou serviço oferecido e, com base neste argumento, não estabelecem um processo de venda de produtos/serviços efetivo. Esta falta de sistematização dos processos comerciais reflete diretamente no desempenho das vendas, prejudicando a rentabilidade de seu negócio. Negócios geralmente focam a área operacional e, inicialmente, as vendas são executadas por pessoas ligadas à operação. Com a evolução do negócio a área operacional é reforçada, o apoio administrativo também, mas as vendas continuam como um apêndice da operação e não é transformada em área-chave do negócio.

Além disso, é comum o surgimento de problemas de comunicação interna, quando não há um planejamento do crescimento e a aplicação de processos de gestão; pois a falta de processos definidos dificulta o desenvolvimento do diálogo e a troca de experiências entre os funcionários, gestores e no contexto geral da empresa. Nessa perspectiva, o trabalho busca responder à seguinte pergunta: como um sistema de gestão da qualidade auxilia na melhoria dos processos de vendas e estoque em uma organização. Assim, como objetivo geral, o trabalho busca descrever como um sistema de gestão da qualidade auxilia na melhoria dos processos de vendas e estoque em uma organização. E, como objetivos específicos, propõe-se realizar revisão bibliográfica sobre o tema; entender a realidade da empresa objeto de estudo, em especial das áreas de vendas e estoque e, por fim, descrever a realidade encontrada.

O trabalho se justifica porque contribui para o entendimento de uma realidade específica e, dessa forma, acrescenta novos registros de conhecimento para o campo da gestão da qualidade. Assim, entende-se possível contribuir para o campo de estudo da qualidade e sua possibilidade de aplicação à prática organizacional, o que poderá levar ao aumento de competitividade e à geração de emprego e renda.

## 2 METODOLOGIA

A construção da metodologia se deu tomando por base os preceitos de VERGARA (2004). Assim, quanto aos fins, a pesquisa enquadra-se em descritiva, pois tem como objetivo descrever a realidade encontrada em uma organização, em especial nos setores de vendas e estoque. Quanto aos meios, a pesquisa enquadra-se em bibliográfica, documental e de campo. Bibliográfica pelo uso de livros e artigos técnicos sobre os temas em foco. Documental pela busca e consulta a documentos, fatos e dados da organização em estudo. E de campo por realizar levantamento primários no contexto em estudo, bem como descrição de processos por meio de observação. A seleção do sujeito deu por acessibilidade, dado que o universo é composto pelos funcionários da empresa foco do estudo em um total de oito e, a amostra foi composta por quatro colaboradores, quais sejam: um diretor, um gerente responsável pela área comercial e de recursos humanos e dois vendedores. O tratamento de dados foi qualitativo na medida em que foram realizadas visitas técnicas e entrevistas com os participantes da coleta de dados.

## 3 REFERENCIAL TEÓRICO

### 3.1 Conceito de gestão

Segundo Mello (2011, p.7), gestão se define

A qualidade é, pois, uma questão que precisa ser adequadamente gerida no contexto da organização. É por isso que empreendedores e administradores de todos os níveis precisam conhecer a chamada gestão da qualidade. [...] não por acaso, a gestão, como disciplina, pertence às ciências humanas; gerir implica em liderar processos, números, valores, mas, sobretudo, em liderar pessoas. (MELLO, 2011, p.7)

Carpinetti (2010 p,39) concorda com Mello, quando diz que a capacidade de liderar e fazer com que todas as atividades relacionadas ao produto ou serviço sejam direcionadas a todos os níveis, ou setores, que irão fazer parte do processo produtivo, agregam valor com os recursos disponíveis e com os objetivos da organização incorporados por todos.

[...] elementos interdependentes que interagem com objetivos comuns formando um todo, cujo resultado depende da soma/interação das partes, percebe-se que essa visão da empresa como um conjunto de processos e atividades de realização do produto na cadeia interna de valor corresponde a uma visão sistêmica da organização. (CARPINETTI 2010, p.39)

### 3.2 Conceito de qualidade

De acordo com Mello (2011, p.2), o conceito da qualidade acompanha quase todas as pessoas de maneira clara quando estas se tornam consumidoras, ou seja, a maioria das pessoas associa qualidade àquilo que é bom.

Ainda segundo o referido autor, a qualidade foi criada e desenvolvida, como conhecemos, após a segunda guerra mundial pelos japoneses, que obtiveram bastante êxito quando conseguiram, além de reduzir custos, aumentar a produtividade e, principalmente, satisfazer os seus clientes. No entanto, a gestão da qualidade nas organizações é pouco mais abrangente, pois esclarece mais detalhes sobre a questão, conforme defende Mello (2011, p. 62).

Uma empresa é um organismo complexo, composto de vários processos, atividades, funções, interesses, objetivos, métodos e pessoas. Gerir uma empresa significa gerenciar tudo isso. [...] esse sistema é o próprio TQM – **total quality management**, também conhecido como TQC – **total quality control**. [...] é preciso deixar claro que TQM não é qualidade, mas é um sistema de gerenciamento que permite chegar até ela. (MELLO, 2011, p.62)

### 3.3 Evolução da qualidade

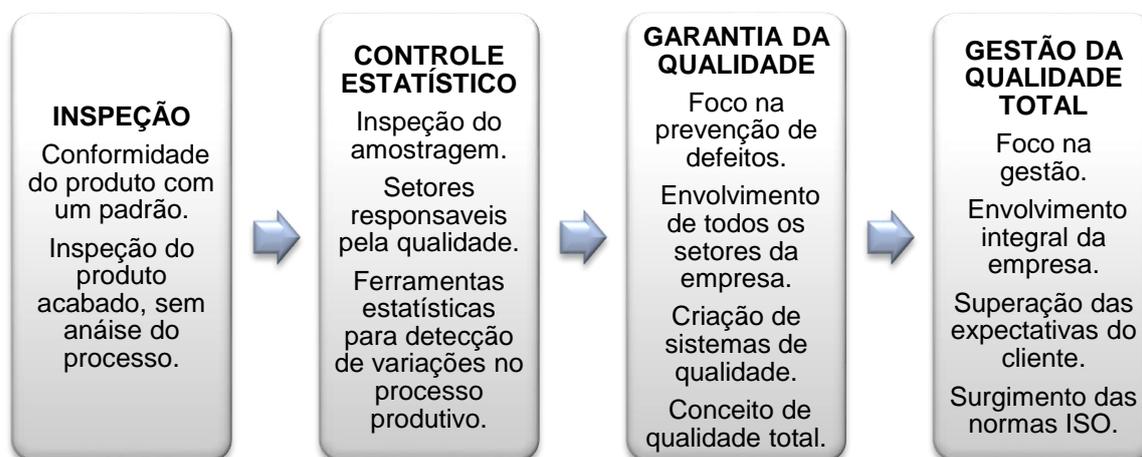
Segundo Mello (2011 p.7), na década de 1970, outros mercados começaram a reagir à supremacia dos produtos japoneses no quesito qualidade. Dando início, assim, ao período que ficaria conhecido como era da gestão da qualidade total, cujos principais objetivos eram o foco no cliente e os processos de gestão.

Mello (2011 p. 9) afirma que “[...] qualidade total tornou-se extremamente difundida nas décadas de 1980 e 1990, especialmente porque o mundo todo queria conhecer as ferramentas que haviam propiciado tão rápido e sólido renascimento industrial ao Japão”.

Ainda segundo o referido autor, como os japoneses, ao longo de três décadas, conseguiram incorporar a preocupação de seus operários com respeito à qualidade, quando esta passou a ser pretendida também na gestão, a transição foi bastante fácil e tranquila.

Essa evolução ficou conhecida como as quatro eras da qualidade, como demonstrado na Figura 1 a seguir:

Figura 1 - Evolução do conceito de qualidade no âmbito organizacional.



Fonte: Carpinetti, 2010, p. 13.

Carpinetti (2010 p.13) conceitua que ao longo do século XX e até o início dos anos 50, a evolução da qualidade deixou de ser entendida apenas como sinônimo de perfeição técnica, focada tanto no produto quanto na produção. E a partir da década de 50 qualidade passou a ser conceituada como satisfação do cliente quanto à adequação do produto ao uso. Atualmente o entendimento predominante de qualidade está ligada à satisfação dos clientes.

Então um aspecto importante começou a ser levado em consideração, a qualidade percebida, que era a relação entre a expectativa do cliente no momento da aquisição e a percepção adquirida no momento do uso.

### 3.4 Conceito de Sistema de Gestão da Qualidade

De acordo com Mello (2011, p.11), são muitos elementos complexos que compõe uma empresa, processos, sistemas, funções, métodos, entre outros, mas, o mais importante dentre todos, sem dúvida, são as pessoas. Por isso, fazer sistema de gestão da qualidade eficaz é, antes de tudo, fazer gestão das pessoas para qualidade. Os objetivos como lucro, por exemplo, tornam-se consequência quando um sistema de gestão da qualidade está funcionando e as pessoas envolvidas tem a consciência da importância da qualidade no processo produtivo.

Carpinetti (2010, p. 39) defende como sistema de gestão da qualidade um conjunto de atividades que dependem umas das outras, e que, só a partir da união dessas atividades teremos um sistema com o objetivo comum de fornecer produtos que o atendam aos requisitos dos clientes, tanto na realização quanto na entrega de pedidos.

Essa iteratividade torna o processo sistemático, ou seja, padronizado. O método mais comum utilizado nesse processo é o PDCA, ou ciclo de Deming:

(P) Planejamento: parte mais importante do processo, onde são levantados todos recursos, métodos de execução, tempo pretendido, ferramentas necessárias; (D) Execução: onde tudo aquilo que foi planejado é colocado em prática, inclusive, se necessário, treinamentos; (C) Verificação: coleta de dados para comparação do resultado alcançado em determinada etapa do processo para com a meta planejada, pode ser feita em tempos determinados de acordo com a complexidade do projeto; (A) Ação: na verificação de algum desvio àquilo que foi planejado, a correção, replanejamento das ações de melhoria ou se necessário o reinício do PDCA deve acontecer<sup>9</sup>.

### 3.5 Conceito de ISO

ISO (que em grego significa “igual”) é a sigla de *Internacional Organization for Standardization*, ou Organização Internacional para Padronização, em português. A ISO é uma entidade de padronização e normatização, e foi criada em Genebra, na Suíça, em 1947.

A certificação ISO tornou-se um instrumento bastante importante para organizações que pretendem oferecer produtos e serviços de qualidade dentro dos padrões estabelecidos pelo cliente, pois tal certificação garante que os processos produtivos dessas organizações estão aptos a atender tal necessidade de forma geral. Além da exigência do mercado, muitas organizações que desejam melhorar e desenvolver sua capacidade produtiva, aliando eficiência e eficácia ao processo produtivo, buscam orientações nas normas.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> GESTÃO DA QUALIDADE. **PDCA**. Disponível em: <<http://gestao-de-qualidade.info/ferramentas-da-qualidade/pdca.html>>. Acesso em: 21 nov. 2017.

<sup>10</sup> GESTÃO DA QUALIDADE. **ISO 9001**. <<http://gestao-de-qualidade.info/iso-9001.html>>. Acesso em: 21 nov. 2017.

A norma ISO baseia-se em sete princípios de gestão da qualidade, sendo assim, seguir esses princípios garantirá que a organização estará apta a gerar valor a seu negócio e conseqüentemente a seus clientes de forma consistente. Os princípios<sup>11</sup> foco no cliente; liderança; envolvimento das pessoas; abordagem de processo; melhorias; decisão baseada em evidencia; gestão de relacionamento.

### **3.6 Estudo de Caso**

#### **3.6.1 Caracterização da empresa e seu ambiente**

A empresa ABC é uma empresa familiar com atuação no mercado de distribuição de vedações. O sócio proprietário possui uma experiência prévia no segmento por ter atuado em outras empresas. A empresa ABC é uma distribuidora de vedações, que tem como principal atividade econômica o comércio em atacado de vedações para veículos automotores (linha industrial, agrícola e pesada). Está localizada no município de Contagem – MG e busca atender clientes em todo o do estado de Minas Gerais.

O negócio da empresa está descrito da seguinte forma: distribuição através da comercialização de anéis, gaxetas e componentes para vedações industrial, agrícola e pesada. Já a missão: garantir o atendimento exclusivo a todo portfólio da Indústria, disponibilizando à pronta entrega de produtos de qualidade e confiança. E, como visão: ser referência em todo Estado de Minas Gerais na distribuição e comercialização de anéis, gaxetas e componentes no segmento de vedação industrial.

#### **3.6.2 Demonstração de resultados – parciais**

Os dados inicialmente levantados permitem perceber que a empresa manifesta o compromisso com a política da qualidade, principalmente em relação à produção. (Isso é perceptível quando tem alguma reclamação e é realizada uma filtragem gerente comercial). Após análise de cada caso, as situações que possuem relevância referente à qualidade na produção, são encaminhadas.

---

<sup>11</sup>APCER PORTUGAL. Disponível em: Guia do Utilizador – ISO 9001:2015.

<<https://www.apcergroup.com/portugal/index.php/pt/artigos/1462/nova-publicacao-apcer-guia-do-utilizador-iso-14001-2015>>. Acesso em: 13 out. 2017. <sup>31</sup>



## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS PARCIAIS

A coleta inicial de dados permite perceber que a empresa objeto de estudo carece de profissionalização dos processos, em especial, nos setores de produção, vendas e estoque. A continuidade do trabalho permitirá discutir os resultados à luz da literatura.

### REFERÊNCIAS

- APCER PORTUGAL. **Guia do Utilizador – ISO 9001:2015**. Disponível em: <<https://www.apcergroup.com/portugal/index.php/pt/artigos/1462/nova-publicacao-apcer-guia-do-utilizador-iso-14001-2015>>. Acesso em: 13 out. 2017.
- BRAVO, Ismael. **Gestão de qualidade: em tempos de mudança**. 3. Ed. – São Paulo: Alínea, 2010.
- CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. **Gestão da qualidade: conceitos e técnicas** – São Paulo: Atlas, 2010.
- GESTÃO DA QUALIDADE. **ISO 9001**. Disponível em: <<http://gestao-de-qualidade.info/iso-9001.html>> Acesso em: 21 nov. 2017.
- GESTÃO DA QUALIDADE. **PDCA**. Disponível em: <<http://gestao-de-qualidade.info/ferramentas-da-qualidade/pdca.html>>. Acesso em: 21 nov. 2017.
- INMETRO. Disponível em: **Sistema Brasileiro de Certificação**. Disponível em: <<http://www.inmetro.gov.br/qualidade/comites/sbc.asp>>. Acesso em: 30 abr. 2018.
- MELLO, Carlos Henrique Pereira. **Gestão da qualidade**. São Paulo: Pearson, 2011.
- MELLO, Carlos Henrique Pereira. **ISO 9001:2008 Sistema de Gestão da Qualidade para Operadores de Produção e Serviços**. São Paulo: Atlas, 2009.
- PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. 2.ed. São Paulo: Atlas 2011.
- PEINADO, Jurandir; GRAEML, Alexandre Reis. **Administração da produção: operações industriais e de serviços**. Curitiba: UnicenP, 2007.
- SLACK, Nigel et al. **Administração de produção**. São Paulo: Atlas, 2002.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. Ed. São Paulo: Atlas 2004.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## CONTROLE FINANCEIRO PARA O MICRO EMPREENDEDOR INDIVIDUAL (MEI) DO SETOR DE TRANSPORTE DE CARGAS

Carlos Antônio de Sousa<sup>1</sup>; Marcia Conceição Barbara<sup>2</sup>; Sandra Ribeiro Souto<sup>3</sup>; Jordan Nassif LEONEL<sup>4</sup>

**Palavras-chave:** Administração. Controle Financeiro. Microempreendedor Individual.

### 1 INTRODUÇÃO

O total de empresas optantes à forma de Microempreendedor Individual (MEI), no município da Unidade Federativa de Contagem MG, era de 34.153 empresas em julho de 2017, segundo portal do empreendedor<sup>5</sup>. Contudo, segundo estatísticas do SEBRAE<sup>6</sup> em pesquisa realizada no ano de 2013, os Micros Empreendedores Individuais (MEIs), decretam falência em sua maioria no segundo ano de existência, e a pesquisa aponta como principais causas a falta de planejamento prévio, gestão empresarial e comportamento do empreendedor, sendo que o principal motivo apontado pelos empreendedores foi a falta de capital ou lucro.

Em dados extraídos em julho de 2018 no portal da receita federal, o município da unidade federativa de Contagem MG contava com um total de 32.441 empresas optantes ao formado de Micro Empreendedor Individual (MEI).

A falta de controle financeiro é o primeiro sinal de alerta, e um dos principais motivos para morte de pequenas empresas, que geralmente tem um ciclo médio de vida de 2 anos, aponta a equipe do site Granatum de controle financeiro<sup>7</sup>.

Segundo Santos (2001), o uso de práticas financeiras apropriadas contribue para o sucesso de um empreendimento.

---

<sup>1</sup> Aluno Faculdade Senac Minas – Contagem - carlao.caracois@gmail.com

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Contagem - sandra.souto@mg.senac.br

<sup>4</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - jordan.leonel@mg.senac.br

<sup>5</sup> Disponível em: <<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/estatisticas>>. Acesso em: 02 mar. 2018.

<sup>6</sup> Disponível em: <[https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa\\_mortis\\_2014.pdf](https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf)>. Acesso em: 03 mar. 2018.

<sup>7</sup> Disponível em: <<http://controlefinanceiro.granatum.com.br/empreendedorismo/empreendedor-individual-precisa-gerenciar-financas/>>. Acesso em: 03 mar. 2018.

Neste contexto, o presente artigo possui o objetivo de explicar um modelo de controle financeiro que se encaixe no contexto atual da empresa “HERNANDES DA SILVA RODRIGUES”, constituída na forma de microempreendedor individual, selecionada para este estudo.

A maior dificuldade encontrada na administração da empresa está na obtenção de lucro e capital de giro para suprir necessidades essenciais para o funcionamento da empresa como: capital para abastecimento do veículo e realização de manutenção preventiva.

A falta de administração financeira, controle do fluxo de caixa e separação das finanças pessoais com a da empresa são os pontos principais que corroboram com a atual dificuldade enfrentada pela empresa.

Neste contexto qual o melhor modelo de controle financeiro para se adaptar ao Microempreendedor Individual (MEI) do setor de transporte de cargas?

Para responder à pergunta acima, o objetivo geral do artigo é apresentar modelos de controle financeiro que se adaptem ao MEI do setor de transporte de cargas.

E, especificamente, os objetivos de descrever, através da literatura de administração de médias e pequenas empresas, ferramentas e modelos de controle financeiro, apresentar as atuais práticas de controle financeiro utilizadas pela empresa, identificar o melhor modelo de controle financeiro para adaptar ao microempreendedor individual do setor de transporte de cargas e criar/apontar uma ferramenta para consulta e controle financeiro.

Faz-se necessário identificar o modelo de controle financeiro que melhor se adapte ao MEI do setor de transporte de cargas, de forma simples, porém efetiva, que auxilie essa categoria em seu controle financeiro.

Visto que os dados extraídos no artigo apontam como uma das principais causas da falência das empresas constituídas no formato de microempreendedor individual a falta de controle financeiro, este artigo torna-se relevante pelo fato de comprovar que grande parte dessas empresas tem um ciclo médio de vida de dois anos, além da escassez de literatura direcionada a esse público.

## **2 METODOLOGIA**

Quanto aos fins, a presente pesquisa na forma descritiva visa apresentar modelos de controle financeiro, que se adaptem ao Microempreendedor Individual (MEI) do setor de transporte de cargas.

Quanto aos meios, será realizada pesquisa bibliográfica e documental, por meio da literatura disponível em relação às ferramentas e modelos de controle financeiro, e apresentação das atuais práticas realizadas na empresa através de seus registros financeiros, respectivamente.

O universo compreende uma empresa constituída na forma de MEI do setor de transporte de cargas da cidade de Contagem em Minas Gerais, sendo a amostra 100% do universo.

O sujeito proprietário da empresa, por possuir as informações e documentações pertinentes à pesquisa, foi definido como instrumento de coleta de dados através de entrevistas e por meio de registros de dados financeiros em formulários.

Já o tratamento dos dados será uma abordagem qualitativa pela interpretação e análise do conteúdo do material coletado da entrevista e documentação, com o objetivo de compreender as dificuldades da empresa em seu controle financeiro, com vistas a apresentar um relatório respondendo os objetivos deste trabalho.

### **3 DESENVOLVIMENTO**

O presente artigo aborda uma empresa constituída na forma de Microempreendedor Individual (MEI), inscrita sob o CNPJ de número 16.834.336/0001-90, possui a razão social "HERNANDES DA SILVA RODRIGUES 03384062639". Empresa do segmento de transportes de carga, localizada no bairro Bandeirantes, na Cidade de Contagem, no estado de Minas Gerais, com um faturamento médio quinzenal de R\$ 2.200,00, mensal de R\$ 4.400,00 e anual de R\$ 52.800,00, enquadrada no regime tributário simples nacional.

A cidade de Contagem, de janeiro a julho de 2018, acumulou 29.762 empresários na categoria de Microempreendedores Individuais (MEIs). A cidade é a segunda no *ranking* de pequenos empresários formalizados em Minas Gerais, perdendo apenas para Belo Horizonte, que no mesmo período teve uma concentração de 123.548, segundo dados obtidos no site do jornal Hoje em Dia. Já segundo o portal

da Receita Federal, o número de inscritos na unidade federativa de Contagem em agosto deste ano foi de 33.135.

Assim, faz-se necessário um estudo segmentado das categorias desse universo com vistas a identificar as maiores dificuldades de profissionalização da administração, sobretudo sob a ótica do controle financeiro.

Administração que, segundo Silva (2007), é o processo administrativo de uma empresa que deverá conter as atividades da administração, baseado nos quatro processos administrativos.

1. Planejamento: determina o que o grupo de pessoas deve fazer;
2. Organização: estrutura a empresa, reunindo pessoas e os equipamentos necessários ao trabalho;
3. Direção: conduz e coordena o trabalho do pessoal;
4. Controle: verifica se tudo está sendo feito de acordo com o que foi planejado e as ordens dadas. (SILVA, 2007, p. 16).

Na busca do melhor método de controle financeiro para à administração de Pequenas e Médias Empresas (PMEs), Silva (2007) relata que o setor de finanças é responsável pela administração dos recursos financeiros e econômicos da empresa. Santos (2001, p. 11) relata que “a administração financeira tem sido de importância crescente para as empresas de pequeno e médio porte. O sucesso empresarial demanda cada vez mais o uso de práticas financeiras apropriadas”. Ele ainda ressalta que o foco deverá ser nos controles, podendo o administrador fazer uso de ferramentas da administração financeira como o capital de giro.

A administração do capital de giro é indispensável a qualquer empresa, e dependerá boa parte do tempo do administrador na solução de problemas como, financiamento de estoques, gerenciamento da inadimplência de cliente e administração da insuficiência de caixa, e o administrador deve compreender os conceitos desta ferramenta, tais como: Ciclo Operacional (CO), Ciclo Financeiro (CF), Caixa Operacional (CO) e Fluxo de Caixa (FC), para uma boa gestão do capital de giro, relata Santos (2001).

Para maior entendimento da realidade da empresa foi realizada entrevista com o proprietário da empresa no dia 05 de outubro 2018, em Contagem, Minas Gerais, na sede da empresa, localizada no bairro Bandeirantes.

Durante a entrevista com o Sr. Hernandes da Silva Rodrigues, realizada com o auxílio de questionário semi-estruturado, pode-se confirmar que o faturamento mensal médio é de R\$ 4.220,00 reais, logo estima-se um faturamento anual no

montante de aproximadamente R\$ 50.640,00 reais. Dados que podem compor o orçamento da instituição, contemplando em termos monetários as previsões de receitas (entradas) e despesas (saídas) nas operações correntes (SILVA, 2007).

O gasto mensal com impostos é de R\$ 48,00 reais, gerando uma despesa anual de R\$ 576,00 reais, o baixo valor se deve à tributação no formato de simples nacional, devido ao faturamento não ultrapassar R\$ 60.000,00 reais ao ano.

Já o custo fixo mensal, levando em consideração os valores informados pelo proprietário de R\$ 1.000,00 reais com combustível e R\$ 900,00 reais em manutenções diversas, apuramos custo médio ao mês de R\$ 1.900,00 reais. Valor que representa aproximadamente 45% do faturamento mensal da empresa, informação relevante na administração do capital de giro, que é indispensável a qualquer empresa, e despenderá boa parte do tempo do administrador na solução de problemas como, financiamento e captação de recursos, conforme Santos (2001).

A empresa atualmente não possui investimentos, porém o Sr. Hernandes identificou a necessidade de realizar aqueles que proporcionem uma melhor gestão e, por conseguinte, alcancem a sustentabilidade e expansão do empreendimento. Necessidade que está em concordância com o pensamento de Stephen Ross (2015), que orienta ao administrador antecipar as futuras necessidade de financiamento e prever as folgas de caixa no período, podendo planejar investimentos para maximizar seus recursos financeiros.

Um fato importante obtido, que contribui com uma política de investimento para a companhia, é que esta não possui dívidas ativas atualmente, fator positivo a ser atribuído à atual administração.

O controle e a previsão das entradas de caixa são atualmente controlados através dos relatórios de prestação de serviço encaminhados semanalmente para a transportadora, ao ponto que o controle das saídas é realizado através de boletos de contas a pagar. O empresário é quem procura conciliar os pagamentos com os recebimentos realizados quinzenalmente. Ponto de atenção, pois não são contabilizados todos os fluxos de caixa, em especial as saídas extras aos pagamentos de boletos.

No que se refere às tendências de mercado, o empresário procura se manter informado, através do clube irmão caminhoneiro, jornais, internet e aplicativo

específico para agendamento de cargas de abrangência nacional, onde busca atender às exigências legais e de mercado.

Os principais fatores que dificultam a implementação de um controle financeiro atualizado com as práticas atuais de mercado apontados pela empresa são: a falta de gestão qualificada e a falta de informação e conhecimentos das práticas atuais do mercado.

O Sr. Hernandez possui a expectativa de conseguir em médio prazo, com a implementação de um controle financeiro que se adéque à realidade da empresa e seja efetivo, ter um controle eficiente das finanças e realizar um planejamento de expansão sustentável através de novos investimentos.

#### 4 CONCLUSÕES PARCIAIS

Através de estudo preliminar, que deverá ser continuado, constata-se que a empresa abordada no presente artigo se enquadra nas estatísticas do SEBRAE em pesquisa sobre os Micros Empreendedores Individuais (MEIs), que decretam falência em sua maioria no segundo ano de existência, e a pesquisa aponta como principais causas, a falta de planejamento prévio, gestão empresarial e comportamento do empreendedor, sendo que o principal motivo apontado pelos empreendedores foi a falta de capital ou lucro.

Sendo necessária a profissionalização da administração da categoria, com foco sob a ótica financeira, promovendo maior controle financeiro, permitindo um planejamento de médio e longo prazo, viabilizando sobrevida às empresas.

#### REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Curso de administração financeira**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

GROPPELLI, A. A.; EHSAN, Nikbakht. **Administração financeira**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

HOJE, Masakazu. **Administração financeira**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

LEMES JUNIOR, Antônio Barbos. **Administração financeira**, princípios fundamentos e práticas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

MASEIRO, Gilmar. **Administração de empresas**. São Paulo: Saraiva, 2007.

Portal do Empreendedor – MEI. **Total de Microempreendedores Individuais**. Disponível em: <<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/estatisticas>>. Acesso em: 02 mar. 2018.

Portal Granatum Financeiro. **Microempreendedor individual também precisa gerenciar as finanças**. Disponível em: <<http://controlefinanceiro.granatum.com.br/empreendedorismo/empreendedor-individual-precisa-gerenciar-financas/>>. Acesso em: 03 mar. 2018.

SANTOS, Edno Oliveira. **Administração financeira da pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SEBRAE. **Causa Mortis, o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida**. Disponível em: <[https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa\\_mortis\\_2014.pdf](https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf)>. Acesso em: 03 mar. 2018.

SILVA, Adelphino Teixeira. **Administração básica**. 4. Ed. São Paulo: Atlas 2007.

VIEIRA, Marcos Villela. **Administração estratégica do capital de giro**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

Portal Receita Federal. Disponível em: <<http://www22.receita.fazenda.gov.br/inscricaoemei/private/pages/relatorios/opcoesRelatorio.jsf>>. Acesso em: 08 out. 2018.

Portal Hoje em Dia. Disponível em: <<https://www.hojeemdia.com.br/horizontes/munic%C3%ADpio-%C3%A9-o-segundo-em-minas-em-n%C3%BAmero-de-microempreendedores-individuais-1.410656>>. Acesso em: 08 out. 2018.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## A ADOÇÃO DO PMI E A CAPTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS JUNTO A ENTIDADES GOVERNAMENTAIS: ESTUDO DE CASO EM UMA ORGANIZAÇÃO DO TERCEIRO SETOR

Aline Carla da Silva RODRIGUES<sup>1</sup> ; Jordan Nassif LEONEL<sup>2</sup>; Fernando Eustáquio Campos Utsch MOREIRA<sup>3</sup>

**Palavras-chave:** Terceiro Setor. Gerenciamento de projetos. PMI.

### 1 INTRODUÇÃO

O terceiro setor, segundo Cabral (2007), desempenha papel importante na sociedade, uma vez que atua nas necessidades humanas para suprir as falhas do Estado em garantir a dignidade humana. Sendo assim, as iniciativas do Terceiro Setor assumem a função de solucionar, pelo menos em parte, as graves questões sociais. O autor salienta ainda que um dos grandes desafios das organizações do Terceiro Setor é a gestão. É grande a missão social de reunir voluntários, lidar com a escassez financeira e a falta de planejamento. Muitos gestores partem do princípio da boa vontade, mas, muitas vezes, falta-lhes o conhecimento para planejar o futuro da organização.

A profissionalização da gestão está diretamente relacionada à sobrevivência das organizações. De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2012), cerca de 20% das empresas instaladas na Cidade de Contagem – MG fecham antes mesmo de completar dois anos. Entre os fatores que contribuem para a mortalidade da organização estão o planejamento e a gestão do negócio. Nesta perspectiva, Borges e Silva et al (2014) demonstram que há diferença na idade de morte entre as organizações privadas e a desativação das do Terceiro Setor. No caso das empresas há uma grande mortalidade especialmente nos três primeiros anos de vida, enquanto que no terceiro setor as desativações são mais espaçadas ao longo do tempo.

Com isso, a profissionalização das organizações do Terceiro Setor faz-se necessária como forma de viabilizar sua existência e perenidade. Nesta ótica, Gomes

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Administração Faculdade Senac Minas – Contagem - alinecarla\_mg@hotmail.com

<sup>2</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - jordan.leonel@mg.senac.br

<sup>3</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - fernando.utsch@mg.senac.br

(2015) ressalta que é preciso utilizar técnicas e conhecimento ao gerenciar projetos, inclusive em organizações do Terceiro Setor em que os recursos são mais limitados, necessitando de gerenciamento eficiente e eficaz.

Para Leonel (2016), a utilização das práticas do PMI (*Project Management Institute*), reconhecidas internacionalmente, podem ser adotadas pelas empresas e ajudam a organizar e padronizar atividades, uma vez que o objetivo principal do PMI é o planejamento e o controle das atividades do projeto.

Assim, um dos desafios que se apresentam para as organizações do Terceiro Setor diz respeito à profissionalização, em especial, do planejamento. Dessa forma, o estudo propõe a seguinte questão: quais fatores favorecem ou dificultam a adoção do PMI por uma instituição filantrópica em projetos de captação de recursos junto a entidades governamentais?

O objetivo geral deste trabalho foi analisar os fatores que favorecem ou dificultam a adoção do PMI por uma instituição filantrópica em projetos para captação de recursos junto às entidades governamentais. E os objetivos específicos foram: compreender o gerenciamento de projetos segundo a literatura; compreender o PMI segundo a literatura; descrever como a instituição gerencia seus projetos de captação de recursos junto aos órgãos governamentais; identificar os fatores que favorecem ou que dificultam a adoção do PMI em uma instituição do Terceiro Setor.

Este estudo justifica-se pela necessidade em aprofundar o entendimento do tema gerenciamento de projetos no Terceiro Setor, como forma de aprimoramento do pesquisador e do conhecimento associado. Destaca-se também o interesse pelo compromisso social na busca de possíveis soluções em diminuir as desigualdades e proporcionar melhor qualidade de vida à sociedade, por possibilitar o aumento de profissionalização da gestão de organizações do Terceiro Setor. A parte do desenvolvimento desta pesquisa poderá auxiliar a planejar melhor os projetos a serem desenvolvidos, assim como a viabilidade de adoção do PMI.

## **2 METODOLOGIA**

Marconi e Lakatos (2008, p. 43) definem pesquisa como “um procedimento formal com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais.

Para o desenvolvimento deste trabalho, quanto aos fins, a pesquisa pode ser classificada como descritiva, uma vez que, no caso estudado, a finalidade da pesquisa foi identificar os fatores que favorecem ou que dificultam a adoção do PMI em uma organização do Terceiro Setor.

Quanto aos meios, a pesquisa caracterizou-se como bibliográfica, estudo de caso e pesquisa de campo. Segundo Gil (2010), a pesquisa bibliográfica é elaborada em materiais como livros, artigos publicados e disponíveis na Internet. O estudo de caso é descrito pelo mesmo autor como um estudo intenso de um ou poucos objetos, de modo que proporcione seu amplo e detalhado conhecimento, que é uma tarefa quase improvável mediante outros delineamentos já considerados. Logo, a pesquisa é um estudo de caso realizado em uma instituição do Terceiro Setor destinada ao acolhimento de idosos. A pesquisa de campo é definida por Ruiz (2014) como o estudo dos fatos tal como ocorrem naturalmente, na coleta de dados e no registro de características relevantes para próximas análises. Durante a pesquisa de campo realizada na instituição, foi possível extrair dados e informações diretamente da realidade do objeto de estudo e, assim, compreender o processo de gerenciamento de projetos da amostra representativa do universo a ser pesquisado.

De acordo com Marconi e Lakatos (2008, p.112), a delimitação do universo consiste “em explicitar que pessoas ou coisas, fenômenos etc. serão pesquisados, enumerando suas características comuns como, por exemplo, sexo, faixa etária, organização a que pertencem, comunidade onde vivem etc.”. Sendo assim, o universo pesquisado compreendeu uma organização do terceiro setor com foco à assistência ao idoso, com um total de 25 funcionários e 20 voluntários.

A amostra, segundo Marconi e Lakatos (2008), consiste na escolha de uma parte do universo a ser estudado, de forma que seja a parte mais representativa possível do todo. Nesse caso, a amostra, selecionada por acessibilidade, compreendeu 2 (duas) pessoas que pertencem à organização, sendo elas o assistente administrativo e um dos voluntários que exerce a função de coordenar projetos. A amostra não é probabilística porque as pessoas que foram entrevistadas não foram escolhidas de forma aleatória, mas sim intencional, pois foram eleitas pessoas específicas envolvidas no desenvolvimento da organização, inclusive no planejamento de longo prazo.

De acordo com Vergara (2004), na coleta de dados, a pessoa que está lendo o

projeto de pesquisa deve ser informada como o pesquisador pretende obter os dados necessários para responder ao problema, correlacionando os objetivos aos meios para alcançá-los e a justificativa da adequação de um ao outro. A coleta de dados desta pesquisa foi feita por meio de entrevista semiestruturada realizada com uma pessoa do departamento administrativo da organização e o coordenador de projetos, que é um dos voluntários. Foi aplicado um roteiro de entrevista contendo questões relacionadas ao gerenciamento de projetos na instituição e, também, se a organização está preparada para a adoção do PMI.

Vergara (2004) descreve o tratamento de dados como a seção na qual se expressa para a pessoa que está lendo como se pretende tratar os dados que serão coletados, justificando por que tal tratamento é apropriado aos propósitos do projeto, sendo qualitativos ou quantitativos. Nessa pesquisa os dados foram tratados de forma qualitativa. A partir das respostas das entrevistas foram selecionadas as informações mais relevantes, as áreas de conhecimento do PMI foram categorizadas e os dados coletados foram comparados com o referencial teórico.

### **3 DESENVOLVIMENTO**

#### **3.1 Projetos**

Um projeto é parte que integra o processo de planejamento de uma organização. Sendo assim, Maximiano (2002) define projeto como um empreendimento exercido temporariamente ou a continuidade de atividades planejadas com o objetivo de gerar um produto singular conforme as restrições do orçamento. Já Woiler e Mathias (2013) descrevem projeto como a reunião de informações internas e externas coletadas e processadas por uma organização para verificar a sua viabilidade e definir as decisões que devem ser tomadas através de um processo de elaboração criterioso.

Vargas (2009) destaca a necessidade do gerenciamento de projetos, que pode ser utilizado em qualquer situação do empreendimento que escape da rotina da empresa. Entretanto, é relevante que a atividade de gerenciamento seja intensificada caso o empreendimento seja inédito ou não habitual. Cleland (1997, apud VARGAS, 2009) cita alguns critérios que podem ser utilizados para a importância do uso dos conceitos de gerenciamento de projetos e para a determinação das suas necessidades. Para isso, sete fatores devem ser avaliados, sendo eles: tamanho do

empreendimento, interdependência, importância do empreendimento, reputação da organização, compartilhamento de recursos, não-familiaridade e mudanças de mercado.

De acordo com Vargas (2009), o sucesso de um projeto exige que seja realizado conforme o planejamento e atenda alguns quesitos, quais sejam: finalizar dentro do tempo e do orçamento estipulados; usufruir dos recursos de maneira eficiente; alcançar a qualidade e o desempenho esperado; finalizar o escopo com o mínimo de alterações possíveis; ter sido aprovado sem restrições pelo contratante; não ter tido interrupção ou prejuízo nas atividades da organização; não agredir a cultura da empresa.

### **3.2 Gerenciamento de projeto**

Uma das metodologias mais utilizadas no gerenciamento de projetos é a desenvolvida pelo PMI, instituto sem fins lucrativos que associa profissionais na gestão de projetos. O PMI desenvolveu o PMBOK-Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos que fornece diretrizes e define os conceitos relacionados ao gerenciamento de projetos, além de descrever o ciclo de vida e seus respectivos processos, tanto do gerenciamento, quanto do próprio projeto. (PMBOK, 2013).

O gerenciamento de projetos é definido pelo PMBOK (2013) como a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto para atender aos seus requisitos. É elaborado por meio da aplicação e integração apropriadas dos 47 processos agrupados em cinco grupos de processos, sendo eles: iniciação; planejamento; execução; monitoramento e controle; encerramento.

Ainda de acordo com o PMBOK (2013), uma área pode ser estabelecida de acordo com seus requisitos de conhecimento e retratada por seus termos dos processos que a integram como práticas, entradas, saídas, ferramentas e técnicas. Define, também, as questões importantes de cada área de conhecimento e como ela engloba os cinco grupos de processos. Nesta perspectiva, o PMBOK preconiza dez as áreas de gerenciamento de um projeto, quais sejam: do gerenciamento da integração, do escopo do projeto, do tempo, dos custos, da qualidade, dos recursos humanos, das comunicações, de riscos, das aquisições e das partes interessadas.

### 3.3 Terceiro Setor

O terceiro setor desempenha papel fundamental na sociedade ao atuar nas necessidades da sociedade, dado que, muitas vezes, o Estado não supre as falhas em garantir a dignidade humana. Rossi Jr. (1998) ressalta que, neste setor, as organizações são privadas, sem fins lucrativos e englobam o atendimento de diversas necessidades humanas ao aspirar a formação de um sistema mais justo e democrático.

Dentre as dificuldades do terceiro setor Rossi Jr. (1998) destaca a falta de credibilidade como sendo principal, visto que a transparência e a demonstração de resultados são fundamentais e nem sempre apresentadas. Já Cabral (2007) elenca a escassez de voluntários e de recursos financeiros e a falta de planejamento, pois muitos gestores partem do princípio da boa vontade, mas, das muitas vezes, falta o conhecimento para gerenciar a organização.

A gestão das organizações do terceiro setor requer boas estratégias para a captação de recursos. De acordo com Cazumbá (2016), a sustentabilidade econômica é um dos maiores desafios enfrentados pelo terceiro setor. Capacidade para conseguir recursos suficientes para pagar despesas, quitar obrigações, executar projetos e cumprir sua missão social requer direcionamento de esforços para a captação, assim como diversificação e expansão das fontes de recursos.

Assim, as formas de captação podem ser diversas, como o auxílio direto do governo para viabilizar recursos para os serviços prestados à sociedade pelas organizações do terceiro setor. Além disso, o governo pode fazer uso das leis de incentivo fiscal que permitem ao poder público deixar de arrecadar parte dos tributos devidos pelas organizações privadas, para que sejam destinados a projetos sociais ou entidades. Podem ser, também, incentivar a doação de pessoas físicas ou jurídicas com o benefício da dedução do Imposto de Renda (CAZUMBÁ, 2016).

### 3.4 PMI no Terceiro Setor

Leonel (2016) elucida que todos os projetos necessitam de um bom gerenciamento para atender os objetivos e alcançar os resultados desejados. Desta forma, o gerenciamento de projetos faz uso de metodologias e práticas que buscam

a padronização e organização das ações, oferecendo maior controle de tempo e recursos às atividades da organização.

Segundo Leonel (2016), as práticas do PMI podem ser utilizadas por diversas empresas para gerenciar projetos distintos e com finalidades variadas. O objetivo dos projetos são garantir a conclusão com a qualidade desejada, no prazo estabelecido, otimizando os recursos empregados. Assim, o PMI pode ser utilizado, também, por organizações do terceiro setor, para que os resultados sejam verificados e possibilitem a análise dos recursos para garantir que estejam sendo direcionados para o alcance dos objetivos estabelecidos.

Xavier (2008) divide o gerenciamento de projeto no Terceiro Setor em cinco etapas, sendo elas: proposta de projeto; captação de recursos; realização do projeto; monitoramento e controle do projeto; encerramento do projeto.

#### 4 CONCLUSÕES PARCIAIS

No que se refere à captação de recursos, pela observação da bibliografia, os autores sugerem que, assim como, qualquer organização, o Terceiro Setor necessita de gerenciamento de projetos, inclusive, na obtenção de recursos provenientes de órgãos governamentais, podendo, assim, utilizar a metodologia proposta pelo PMI. Em suma, ao final do estudo, será possível elaborar as análises e as conclusões apontadas nos objetivos propostos.

#### REFERÊNCIAS

BORGES E SILVA, Giuliano Alves; PASSADOR, João Luiz & AREVALO, Jorge Luis Sanchez. Mortalidade e longevidade das organizações de terceiro setor. **Revista Brasileira de Administração Científica**, Aquidabã, v.6, n.1, Jan/Jun 2014.

CABRAL, Eloísa Helena de Souza. **Terceiro setor: gestão e controle social**. 1ª ed. São Paulo: 2007.

CAZUMBÁ, Nailton. **Captação de recursos através de leis de incentivo**. Disponível em: <<http://nossacausa.com/captacao-de-recursos-atraves-de-leis-de-incentivo/>>. Acesso em: 06 maio 2018.

\_\_\_\_\_. **Desafios no terceiro setor**. Disponível em: <<http://nossacausa.com/desafios-no-terceiro-setor/>>. Acesso em 19/03/2018

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

GOMES, Marcos César Pires. **Características e desafios do gerenciamento de projetos em organizações do terceiro setor**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/caracteristicas-e-desafios-do-gerenciamento-de-projetos-em-organizacoes-do-terceiro-setor/91171/>>. Acesso em: 02 abr. 2018.

LEONEL, Rodrigo. **Gerenciamento de projetos no terceiro setor**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/gerenciamento-de-projetos-no-terceiro-setor/98460/>>. Acesso em: 02 abr. 2018.

MARCONI, Marina de Andrade. LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. 7ª ed. 2ª reimp. São Paulo: Atlas, 2008.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Administração de projetos como transformar ideias em resultados**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

PMI – Project Management Institute. **Um Guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (Guia PMBOK)**. 5ª ed. EUA: PMI, 2013.

ROSSI Jr., Luiz Rodovil. **A gestão para resultados como ferramenta administrativa nas organizações do terceiro setor**. São Paulo: EAESP/FGV, 1998.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica: guia para eficiência nos estudos**. 6. ed. 8. reimpr. São Paulo: Atlas, 2014.

VARGAS, Ricardo Viana. **Gerenciamento de projetos: estabelecendo diferenciais competitivos**. 7ª ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

WOILER, Samsão e MATHIAS, Washington Franco. **Projetos: planejamento, elaboração e análise**. São Paulo: Atlas, 1996.

XAVIER, Carlos Magno da Silva. **Metodologia de gerenciamento de projetos no Terceiro Setor: uma estratégia para a condução de projetos**. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## LEVANTAMENTO E CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS DE PRODUÇÃO E SUA IMPORTÂNCIA PARA UMA MICRO-EMPRESA DO SETOR DE ALIMENTAÇÃO

Marcos Vinícius DOS SANTOS<sup>1</sup>; Sandra Ribeiro SOUTO<sup>2</sup>

**Palavras-Chave:** Microempreendedor. Custos. Classificação de Custos. Microempresa.

### 1 INTRODUÇÃO

Empreender, de acordo com Maximiano (2011), é um risco que uma pessoa assume ao iniciar uma atividade empresarial, toda pessoa que assume tal risco é empreendedor e tal conceito deriva-se da palavra em Latim *imprendere*, e está atrelado a colocar algo em execução e decidir tarefa trabalhosa.

O Dicionário da Língua Portuguesa (2008, p. 857) conceitua microempresa como “empresa ou firma de pequeno porte, cuja receita anual deve ser inferior ou igual ao valor estabelecido pelo governo, em legislação específica”, e tal legislação se dá pela Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, a Lei Complementar 123/2006.

As microempresas possuem papel importante no cenário econômico brasileiro, pois se encontram disseminadas na sociedade (JUNIOR, 2000, p. 12). Nesse contexto, uma pesquisa do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2017)<sup>3</sup> aponta que as pequenas empresas são as responsáveis por mais de um quarto do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro. Tal pesquisa mostra uma tendência no crescimento dos pequenos negócios, estima-se um aumento de 43% desse tipo de empreendimento.

Isso posto, os desafios empresariais também se aplicam às Microempresas. Há inúmeras vantagens e desvantagens em criar e operar um negócio próprio, diante disso é necessário conhecer aspectos relacionados à gestão, e principalmente relacionados aos custos.

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Administração Faculdade Senac Minas – Contagem

<sup>2</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Contagem - sandra.souto@mg.senac.br

<sup>3</sup> Disponível em: <<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/em-cinco-anos-numero-de-pequenos-negocios-crescera-43,608b10f0fc10f510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 25 de agosto de 2018, às 20h00.

O gerenciamento de custos é imprescindível para auxiliar o gestor na tomada de decisões, dessa forma, a contabilidade gerencial se caracteriza, como um enfoque repleto de técnicas e procedimentos contábeis, que fornece um grau mais detalhado e analítico que é capaz de auxiliar os gerentes no processo decisivo. (ILDÍCIBUS, 1987, p. 15 apud PADOVEZE, 2010, p. 33).

Sendo assim, torna-se relevante entender como são levantados e classificados os custos produtivos de uma microempresa. Portanto, questiona-se: como é realizada a gestão de custos da empresa “Brigadeiro de Colher?”.

Como objetivo geral, este estudo buscou investigar as práticas de gestão de custo da empresa “Brigadeiro de Colher”, propositando perceber os impactos da não classificação destes custos na produção dos doces da empresa.

Como objetivos específicos, foram: pesquisar, na literatura, sobre gestão de custos para microempreendedor, levantar como é feita a gestão de custos da “Brigadeiro de Colher”, classificar os custos de produção da empresa, evidenciar a importância da mensuração do custo para a gestora da “Brigadeiro de Colher”.

A contabilidade de custos tem duas funções importantes: auxiliar o controle e ajudar na tomada de decisões. No que tange o controle, sua importante missão é o fornecimento de dados padrões, orçamentos e diversas formas de previsões. (MARTINS, 2003, p. 21-22).

Este trabalho acadêmico justifica-se por gerar conhecimento da gestão de custos no ambiente da microempresa “Brigadeiro de Colher”, também para aplicar todo conhecimento assimilado durante o curso de Administração, no que tange o processo decisório, através da interpretação dos dados fornecidos pela contabilidade e gestão de custos. Bem como fomentar seu papel social através de demonstrar em atitude a transformação do conhecimento, em ação prática, que visa auxiliar um micro empreendimento a se manter em um ambiente altamente concorrencial.

## **2 METODOLOGIA**

Na composição deste trabalho, o tipo de pesquisa quanto aos fins, foi de cunho descritivo, que expõe características de determinada população ou fenômeno, e exploratória, quando não há dados suficientes para o pesquisador (Vergara, 2007).

Quanto aos meios, foi bibliográfica, que tem por objetivo trazer maior veracidade aos fatos elencados no trabalho, e documental, que foi feita através de

documentos existentes que contribuíram para realizar a investigação e pesquisa de campo, realizada no local onde ocorreu o fenômeno ou onde há elementos de investigação. Neste trabalho utilizou-se da pesquisa-ação, que é um tipo de pesquisa participante, ela supõe uma intervenção participativa em uma determinada realidade social. (Vergara, 2007).

O universo e amostra escolhido foi a empresa “Brigadeiro de Colher”, representada pela sua proprietária. A empresa está localizada na cidade de Contagem, Minas Gerais. O critério de seleção se deu pela acessibilidade, tanto documental, quanto pelo contato com a empreendedora, e a amostra selecionada caracterizou-se por amostra não-probabilística, sendo esta uma amostragem intencional, pois neste processo, de acordo com Pereira (1991, p.67), o pesquisador determina quais foram os sujeitos de seu estudo.

Utilizando como instrumento de coleta de dados, deu-se por base o bibliográfico, sendo utilizados livros, artigos científicos, sites e revistas das áreas afins. Além disso, foi feita pesquisa de campo com aplicação de entrevista semiestruturada com a proprietária da empresa, além de documental, que levantou dados através dos documentos e planilhas da “Brigadeiro de Colher” em prol de se conhecer sua classificação e gestão de custos.

A análise de dados deu-se de forma quantitativa e qualitativa, os dados quantitativos recorrem à linguagem matemática descrevendo as causas de um fenômeno, “A utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente.” (FONSECA, 2002, p. 20).

### **3 DESENVOLVIMENTO**

A gestão de custos é de extrema importância para uma empresa, pois ajuda na tomada de decisões através “[...] de informações sobre valores relevantes e nas consequências de curto, médio e longo prazo na administração dos custos, fixação de preços e gestão estratégica da empresa” (KÜSTER, 2011, p.30). Assim sendo, as empresas devem conhecer os custos de sua produção, para assim poder orientar os gestores em aspectos decisivos para a sobrevivência da organização.

Antes de discorrer sobre os métodos de levantamento e classificação dos custos, e sua importância no ambiente de uma microempresa, se faz necessário verificar como é o contexto das microempresas no cenário econômico brasileiro.

A microempresa no Brasil está amparada pela Lei Complementar nº 123, do dia 14 dezembro de 2006. A legislação assegura direitos à microempresa, porém vale ressaltar que o microempresário surge a partir de ideias de empreendedorismo. Sendo assim “a pessoa que assume o risco de começar uma empresa é um empreendedor.” (MAXIMIANO, 2011, p1). Lemes Junior e Pisa (2010, p14) discorrem que as pessoas desejam por seu próprio negócio, tendo em vista alguns fatores.

De acordo com a *Global Entrepreneurship Monitor – Empreendedorismo no Brasil 2016* (GEM Nacional, 2016), o conceito de empreendedorismo é o seguinte:

Para o modelo GEM, empreendedorismo é: qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou novo empreendimento como, por exemplo, uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente. (LIMA et al., 2016, p109).

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE)<sup>4</sup>, estima-se que até o ano de 2022 ocorrerá aumento de 43% nos pequenos negócios.

De acordo com Chaves Junior (2000, p. 12), os micros e pequenos empreendimentos são tão importantes para o crescimento e desenvolvimento da economia nacional que cita que na Constituição Brasileira está estabelecido no Artigo 170, inciso IX, como um fundamento “Da Ordem Econômica e Financeira”, onde dispõe de tratamento diferenciado e favorecido a esse grupo de empresas.

A sobrevivência de um pequeno negócio se constitui diante de diversas barreiras, dada à competitividade do mercado e sua contínua mudança. Em face deste apontamento, não utilizar a contabilidade pode resultar em desastre, tendo em vista que pode ocorrer descontrole financeiro, contábil e gerencial.

Para poder classificar os custos, é importante utilizar terminologias adequadas a fim de evitar que se usem vários nomes para um único conceito, além de empregar conceitos diferentes para uma única palavra (MARTINS, 2003, p.17).

---

<sup>4</sup> Disponível em: <<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/em-cinco-anos-numero-de-pequenos-negocios-crescera-43,608b10f0fc10f510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 13 de maio de 2018, às 16h29.

Uma classificação bastante usual é a que leva em conta a possibilidade de identificar os custos nos produtos, essa classificação, que auxilia os empresários, é se os custos de produção são diretos ou indiretos (MARTINS, 2009, p. 49).

Ferreira (2007) ainda vai um pouco além que Martins (2009), ao classificar o custo atribuído, que é o custo final do produto ou serviço, englobando os custos diretos e indiretos para sua obtenção.

Ao analisar o volume de produção, os custos podem ser classificados como fixos e variáveis (MARTINS; ROCHA, 2010, p.21).

O entendimento da classificação de custos é fundamental para entender como apropriar e controlar gastos. “Tanto as formas como os custos que são registrados ou transferidos dentro das organizações estão estabelecidos pelos métodos de custeio” (SÁ; SÁ, 1995 apud AKIRA et. al., 2010).

Para afirmar o que o autor disse, Stark (2007, p. 39) afirma que:

O sistema de custeio tem a responsabilidade de mensurar monetariamente as ocorrências que afetam o patrimônio da empresa, ou seja, ele compõe a base de dados que a empresa utiliza para levantar suas informações sobre custos.

Os autores Costa, Ferreira e Saraiva Jr. (2010) ressaltam que os métodos de custeio diferenciam-se entre si na forma de apropriação dos fatores de produção aos custos do produto.

Para Mantovani e Silva (2008) os custos devem ser geridos estrategicamente utilizando a aplicação de técnicas de gestão de custos, assim criando valor para que a empresa garanta posicionamento estratégico e, conseqüentemente, sucesso com o passar do tempo.

Maximiano (2011) discorre que a contabilidade de custos desempenha função auxiliar no que tange o controle e a tomada de decisões, fornecendo dados para elaborar padrões e orçamentos bem como num futuro a determinação do preço de venda e escolha de fornecedor.

Callado et. al. (2004) destacam ainda que as conseqüências da não gestão dos custos podem ser desastrosas, devido à falta de informações relevantes advindas dessa gestão. Os autores ressaltam que a contabilidade de custos, em uma microempresa, não deve necessariamente ser tão complexa, tendo em vista que seus processos são mais simplificados do que os que ocorrem nas grandes empresas.

### 3.1 Estudo de caso

#### 3.1.1 Caracterização da empresa e seu ambiente

Este estudo constituiu-se ao realizar uma análise sobre a importância do levantamento e classificação dos custos de produção em uma microempresa do setor alimentício, especializada em doces finos para festas, localizada em Contagem-MG.

Conforme o SEBRAE<sup>5</sup>, mais de 1 milhão de casamentos são realizados por ano no Brasil, e o segmento dessas uniões é um nicho de mercado sempre favorável. Além dos casamentos, outros eventos fomentam oportunidades para o segmento de doces, tais como: batizados, chás, aniversários, dentre outros. Diante de tal constatação, a empresa surgiu da ideia de sua proprietária em oferecer brigadeiros de pote, no entanto, após especializações, a empreendedora passou a ofertar doces finos para casamentos, festas e afins.

## 4 CONSIDERAÇÕES PARCIAIS

De acordo com a revisão bibliográfica, observa-se a importância da microempresa no cenário econômico nacional, bem como a importância do empreendedor conhecer seus custos produtivos. No que tange o universo de pesquisa abordado, a finalização do estudo permitirá compor as conclusões e análises sugeridas nos objetivos propostos.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Decreto – lei nº 123, de 14 de dezembro de 2006. **Diário Oficial da União** [República Federativa do Brasil] Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Brasília, DF, v. 240, 15 de dezembro de 2006. Seção I.

BRUNI, Adriano Leal; **Administração de custos, preços e lucros**. 5ª edição, São Paulo- SP: Editora Atlas, 2012.

---

<sup>5</sup> Disponível em: <<http://sebraemercados.com.br/a-multiplicacao-dos-doces/>>. Acesso em: 08 de outubro de 2018.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens; **Gestão de custos e formação de preços**. 3ª edição, São Paulo – SP: Editora Atlas, 2010.

CALLADO, Aldo Leonardo Cunha et al. **Gestão de custos em empresas de pequeno porte** – um estudo empírico. [200-?]. 16 f. Artigo de Estudo de caso empírico, para construção de conhecimento. João Pessoa – PB. 2004.

CHAVES JUNIOR, Antonio Everton. **As micro e pequenas empresas no Brasil**. Rio de Janeiro – RJ: Confederação Nacional do Comércio, 2000.

CORBARI, Ely Célia; MACEDO, Joel de Jesus. **Administração estratégica de custos**. Curitiba – PR: Editora IESDE, 2012.

COSTA, Reinaldo Pacheco da; FERREIRA, Helisson Akira Shimada; SARAIVA JUNIOR, Abraão Freires. **Preços, orçamentos e custos industriais**. São Paulo-SP: Editora Elsevier, 2010.

CREPALDI, Silvio Aparecido; **Curso básico de contabilidade de custos**. 5ª edição, São Paulo-SP: Editora Atlas, 2010.

DICIONÁRIO DA LÍNGUA PORTUGUESA, 2ª edição, Companhia Editora Nacional 2008.

SANTOS, Greyciane Passos dos; ALVES, Dulcileide Ferreira; BARRETO, Maria Odalene Rodrigues. **A utilização da contabilidade de custos como ferramenta para o fortalecimento de uma microempresa do segmento de confecção em fortaleza**. 2012, 19 f. Artigo de Estudo de caso empírico, para construção de conhecimento. Fortaleza – CE. 2012.

FERREIRA, José Angelo. **Custos industriais** – uma ênfase gerencial. São Paulo-SP: Editora STS publicações, 2007.

FONSECA, Regina Célia Veiga da. **Metodologia do trabalho científico**. Curitiba – PR: IESDE Brasil S.A., 2009.

\_\_\_\_\_. **Metodologia da pesquisa científica**. UECE: Fortaleza, 2002. Apostila.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. 1ª Ed. Porto Alegre/RS: Editora da UFRGS, 2009.

HORNGREN, C. T.; FOSTER, G.; DATAR, S. M. **Contabilidade de custos: uma abordagem gerencial**. 11ª Edição. São Paulo – SP: Editora Prentice Hall, 2004.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade gerencial**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KÜSTER, Edison. **Custos e formação de preços**. Curitiba: Juruá Editora, 2011.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 5ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; PISA, Beatriz Jackiu. **Administrando micro e pequenas empresas**. Rio de Janeiro – RJ: Editora Elsevier, 2010.

LIMA, Brendha Rodrigues de et al. **Global entrepreneurship monitor – empreendedorismo no Brasil: 2016**. Edição 2016. Curitiba-PR: IBQP, 2016.

MANTOVANI, Flávio Roberto; SILVA, João Luiz da. **Gestão estratégica de custos**. São Paulo-SP: Editora Senac São Paulo, 2018.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 7ª Edição. São Paulo – SP: Editora Atlas, 2003.

\_\_\_\_\_. **Contabilidade de custos**. 9ª Edição. São Paulo – SP: Editora Atlas, 2009.

MARTINS, Eliseu; ROCHA, Wellington. **Métodos de custeio comparados: custos e margens analisados sob diferentes perspectivas**. São Paulo – SP: Editora Atlas, 2010.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores**. 2ª edição, São Paulo – SP: Pearson Prentice Hall, 2011.

MENDONÇA, Fabrício Molica de. **Gestão estratégica de custos**. São João Del-Rei/MG; 2012. [Apostila do curso de Pós-graduação - MBA Controladoria e Finanças – Universidade Federal de São João Del-Rei – UFSJ.]

PADOVEZE, Claudio Luiz. **Contabilidade gerencial – um enfoque em sistema de informação contábil**. 7ª edição. São Paulo – SP: Editora Atlas, 2010.

PEREIRA, Kleide Ferreira do Amaral. **Pesquisa em música e educação**. Edições Loyola: São Paulo, 1991.

SEBRAE. **Em cinco anos, número de pequenos negócios crescerá 43%**. Disponível em: <<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/em-cinco-anos-numero-de-pequenos-negocios-crescera-43,608b10f0fc10f510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 13 maio 2018.

SEBRAE. **A gestão dos custos nas MPEs Paulistas: um estudo exploratório**. 2002. 17 f. Relatório de pesquisa – SEBRAE. São Paulo, 2002. Disponível em: <[https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/gestao\\_custos\\_mpes.pdf](https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/gestao_custos_mpes.pdf)>. Acesso em: 13 maio 2018.

SEBRAE. **Gestão de custos: como ter um bom controle financeiro**. [200-?] Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/gestao-de-custos-como-ter-um-bom-controle-financeiro,890c9733dedbc410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 18 maio 2018.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

WARREN, Carl S.; REEVE, James M.; FESS, Philip. **Contabilidade gerencial**. 2ª edição. São Paulo – SP: Editora Thomson Learning, 2008.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GESTÃO ESTRATÉGICA: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE SERVIÇOS ODONTOLÓGICOS

Vania Vieira Souza ASSIS<sup>1</sup> ; Jordan Nassif LEONEL<sup>2</sup>; Renata Pellucci de FIGUEIREDO<sup>3</sup>

**Palavras-chave:** Planejamento Estratégico. Pequenas empresas. Administração.

### 1 INTRODUÇÃO

O trabalho do administrador é amplo e diverso, grande parte dos cargos de uma empresa está direcionada a funções administrativas. As funções do administrador são amplas e suas atividades vão, desde interpretar os objetivos propostos pela organização até transformá-los em ação por meio de planejamento, direção e controle em todas as áreas e os níveis.

Gerir é adaptar aos diversos cenários, posicionar e relacionar a empresa em seu ambiente, buscando garantir sucesso contínuo e ser capaz de antever, até certo ponto, movimentos não previstos, principalmente, no mercado em que atua. Esta capacidade de antever está diretamente relacionada ao processo em que os administradores formulam estratégias, denominado planejamento estratégico.

Atualmente, com aspectos multifatoriais da sociedade, aumentou a dificuldade administrativa das empresas, independentemente de seu porte, impedindo-as de atuarem amadora e improvisadamente. Mudanças econômicas, políticas tecnológicas e sociais levam líderes a se preocuparem de forma mais intensa com o aperfeiçoamento de seu planejamento.

Nessa perspectiva, o trabalho busca responder à seguinte pergunta: o planejamento estratégico pode agregar valor a um pequeno negócio do segmento de prestação de serviços odontológicos? Assim, o objetivo geral é entender a possibilidade de aplicação de um modelo de planejamento estratégico para um pequeno negócio no segmento de serviços. E os objetivos específicos: identificar na

---

<sup>1</sup> Aluna do curso de Administração da Faculdade Senac Minas – Unidade Contagem.

<sup>2</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - [jordan.leonel@mg.senac.br](mailto:jordan.leonel@mg.senac.br)

<sup>3</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Contagem - [renata.pellucci@mg.senac.br](mailto:renata.pellucci@mg.senac.br)

literatura específica modelos de planejamento para pequenos negócios, demonstrar a importância do planejamento estratégico, para gestão de um pequeno negócio de serviços odontológicos; descrever a realidade encontrada à luz da literatura.

O trabalho se justifica, porque busca descrever como o planejamento estratégico pode contribuir para o aprofundamento conceitual do tema, em especial, em organizações de pequeno porte, na prestação de serviços. Busca contribuir, ainda, para os empreendedores de micro e pequeno porte sobre a importância da administração profissional. Ela detém os conhecimentos e caminhos facilitadores para tomadas de decisão, abertura, desenvolvimento e expansão de algum projeto ou empreendimento.

## **2 METODOLOGIA**

A metodologia do trabalho baseia-se nos preceitos de Vergara (1988). Assim, quanto aos fins, este estudo se caracteriza como uma pesquisa descritiva; pois busca descrever um fenômeno. Esta pesquisa caracteriza-se, ainda, como estudo de caso, visto que se ateu à descrição da empresa e da sua situação problemática, além do esclarecimento dos fatos que contribuíram para os problemas abordados.

Quanto aos meios, este estudo caracteriza-se como pesquisa de campo, documental e bibliográfica, bem como observação participante. Pesquisa de campo porque realizou levantamento de dados no contexto estudado. Documental porque fez uso de documentos da organização foco do estudo para compor os dados de pesquisa. E bibliográfica por fazer uso de bibliografias técnico-científicas relacionadas aos temas do trabalho. Para tanto a coleta de dados fez uso de entrevista semiestruturada.

O universo foi composto pelos funcionários da empresa foco do estudo, em total de cinco. Já a seleção do sujeito por acessibilidade foi composta por um funcionário, aquele que conhece e responde pelas informações relacionadas ao tema do trabalho. Por fim, o tratamento de dados foi realizado de forma quantitativa.

## **3 DESENVOLVIMENTO**

### **3.1 Administração e Gestão**

A administração é necessária em todos os tipos de atividades organizadas e em todos os tipos de organização, pois a informação se transforma na maior estratégia para se administrar bem uma empresa em prol de um objetivo e CHIAVENATO (1994) acrescenta a esse processo os conceitos de planejamento, organização, direção e controle.

Drucker, (2001, p. 38) afirma que:

A administração é necessária em todas as organizações modernas. De fato, logo percebemos que ela é até mais necessária em organizações que não são empresas privadas, sejam não lucrativas ou não governamentais ou agências governamentais. Essas organizações precisam de administração mais exatamente porque não dispõem da disciplina de resultado financeiro sob qual a empresa opera. [...] Agora sabemos que a administração é uma função genérica de todas as organizações, qualquer que seja sua missão específica. É o órgão genérico da sociedade do conhecimento.

E Chiavenato acrescenta ao conceito ao afirmar que:

a administração interpreta os objetivos e necessidades da empresa e os transforma em ações empresariais por meio de planejamento, organização, direção e controle, todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da empresa, a fim de atingir tais objetivos (Chiavenato, 1994, p.3).

Nesta perspectiva, o conceito de gestão acrescenta à discussão na medida em que é definido simultaneamente como arte e ciência. Liderar, controlar, planejar e organizar com certeza possui grande significado na administração. Além de possuir capacidade de lidar com diferentes cenários todos os dias, a arte está justamente em como concluir a efetivação dos processos sem afetar o desempenho, mantendo a qualidade da empresa/setor/objetivo final (CAVAGNOLI, 2008).

Segundo (Tavares 2008) a gestão estratégica procura reunir o plano estratégico e sua implementação em um único processo. Visa assegurar as mudanças organizacionais necessárias para essa implementação e a participação dos vários níveis organizacionais envolvidos em seu processo decisório. Corresponde, assim, ao conjunto de atividades intencionais e planejadas, estratégicas, operacionais e organizacionais, que visa adequar e integrar a capacidade interna da organização ao ambiente externo<sup>4</sup>.

A ideia de gestão está diretamente relacionada a administrar, dirigir, organizar e tomar decisões na área gerida. Maximiano (2000) e Cavagnoli (2008) concordam

---

<sup>4</sup> TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica**. 2ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

que é necessário saber o objetivo final para se tomar qualquer decisão em uma empresa, porém o segundo autor chama a atenção para a constante mudança no cenário empresarial e a necessidade de acompanhar o processo.

### 3.2 Planejamento estratégico

Segundo Oliveira (1999, p. 42), "Planejamento Estratégico é uma metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela empresa, visando o maior grau de interação com o ambiente".

O Planejamento Estratégico é apontado como uma ferramenta de gestão, sendo um dos pontos essenciais para adequar problemas encontrados nas organizações. Ele aponta as medidas positivas que uma empresa deve tomar para enfrentar ameaças e aproveitar as oportunidades encontradas em seu ambiente. (TEIXEIRA E ALONSO 2014)<sup>5</sup>.

Fischmann e Almeida (2009) definem planejamento estratégico como sendo uma técnica administrativa que utiliza a análise do ambiente para definir a direção que deve ser seguida pela empresa, de forma a fortalecer seus pontos fortes, diminuindo os riscos, com ações de longo prazo.

Percebe-se que há uma relação do planejamento estratégico com o ambiente e o futuro, tornando-o essencial para o desenvolvimento das empresas.

Hoje em dia, mais do que nas décadas passadas, tornou-se imprescindível a importância a implantação do planejamento estratégico nas empresas, pois a internacionalização das economias, culturas e mercados se estabelece dentro das organizações criando raízes. (TEIXEIRA E ALONSO 2014)<sup>6</sup>.

Oliveira (1999) fala que planejar é uma ação complexa, por se tratar de um processo contínuo em busca do futuro desejado, através dos objetivos traçados.

E Tavares (1991, p. 68) complementa ao afirmar que "planejamento é um conjunto previamente ordenado de ações com o fim de alcançar os objetivos, compreendendo a alocação de recursos humanos, materiais e financeiros e procedimentos de avaliação".

Em prosseguimento, Kaplan e Norton lembram que:

---

<sup>5</sup> XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia 2014 Tema: Gestão Do Conhecimento para Sociedade.

<sup>6</sup> XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia 2014 Tema: Gestão Do Conhecimento para Sociedade.

o impacto da era da informação é ainda mais revolucionário para as empresas de serviços do que para as indústrias. Muitas empresas de serviços, principalmente as dos setores de transporte, serviços públicos, comunicação, financeiro e assistência médica, conviveram por muitas décadas com um confortável ambiente não competitivo. Quase não havia liberdade para entrar em novos negócios e determinar o preço de seus serviços. (Kaplan e Norton 1990)<sup>7</sup>.

Nesta perspectiva, observa-se que no mercado globalizado o consumidor tem maior acesso e diversidade de qualidade de produtos e serviços, o que aumenta a competitividade entre fornecedores, e a necessidade de possuir diferenciais. Com isso, a gestão precisa obter a informação, traçar estratégias, planos de ação e controles afim de estabelecer-se e perpetuar-se no mercado. Portanto, tomada de decisão é fator chave com demonstram Mintzberg et al.:

estratégia corporativa de acordo com (Mintzberg, Lampel, Quinn e Ghoshal 2006) é o modelo de decisões de uma empresa que determina e revela seus objetivos, propósitos ou metas, produz as principais políticas e planos para atingir essas metas e define o escopo de negócios que a empresa vai adotar, o tipo de organização econômica e humana que ela pretende ser e a natureza da contribuição econômica e não-econômica que ela pretende fazer para seus acionistas, funcionários, clientes e comunidades<sup>8</sup>.

E a tomada de decisão não acontece por acaso. O processo de planejamento estratégico auxilia a empresa no estudo dos pontos essenciais para a tomada de decisão, considerando o ambiente interno e externo. Além disso, o processo de planejamento estratégico busca compor os níveis estratégico, tático e operacional.

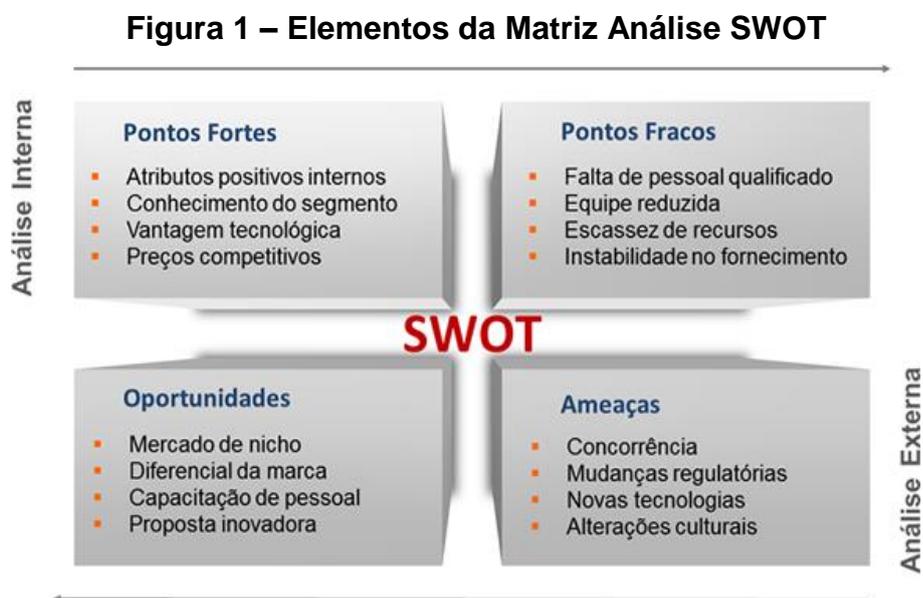
Para tanto, existem algumas ferramentas que auxiliam no desenvolvimento e aplicação do planejamento estratégico, dentre elas estão: a análise SWOT, BSC, análise de Porter, a matriz BCG e o Plano de Ação.

A análise SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities e threats*) em tradução é composta pelos seguintes conjuntos de informações: forças, fraquezas oportunidades e ameaças. Esta é uma das principais ferramentas utilizadas no processo de coleta e organização de informação para a tomada de decisão estratégica

<sup>7</sup> MINTZBERG, Henry; LAMPEL, Joseph; QUINN, James e GHOSHAL, Sumantra – 2006. **O processo da estratégia conceitos, contextos e casos selecionados**. Ed. Bookman. Extraído de ANDREWS, Kenneth R., The concept of corporate Strategy, Richard D. Irwin, INC., 1980.

<sup>8</sup> MINTZBERG, Henry; LAMPEL, Joseph; QUINN, James e GHOSHAL, Sumantra – 2006. **O processo da estratégia conceitos, contextos e casos selecionados**. Ed. Bookman. Extraído de ANDREWS, Kenneth R., The concept of corporate Strategy, Richard D. Irwin, INC., 1980.

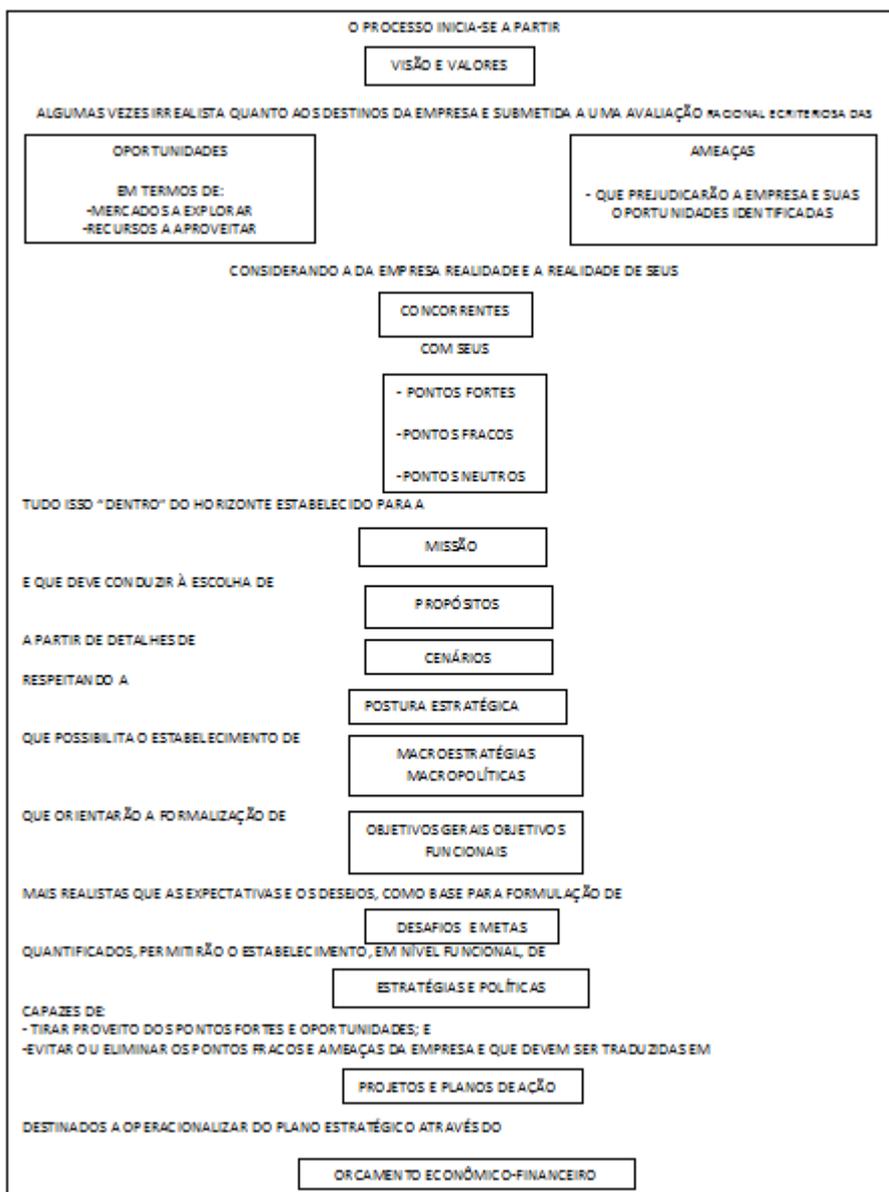
nas organizações. A Figura 1 demonstra os elementos que compõem a matriz análise SWOT.



Fonte: Alberto Valle (2014).

A coleta e organização de informação para a construção do planejamento estratégico, geralmente, adota algum modelo. OLIVEIRA (2007) propõe e descreve esse processo de construção conforme Figura 2.

Figura 2 – Processo de Planejamento Estratégico



Fonte: Oliveira, 2007.

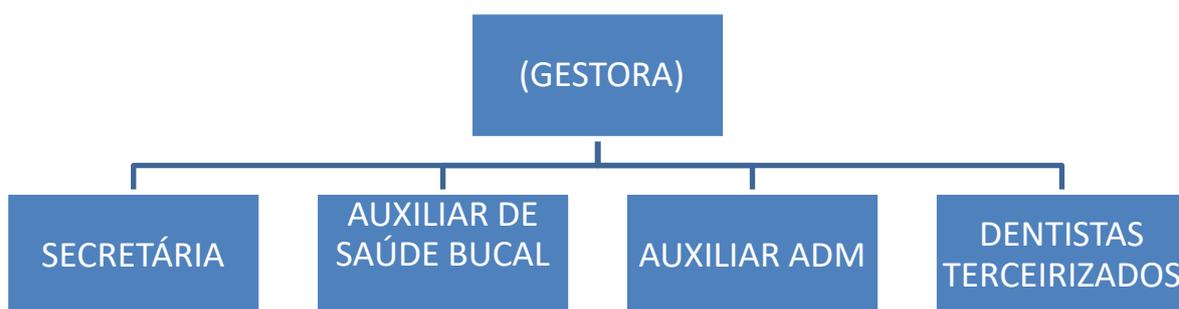
### 3.3 ESTUDO DE CASO

#### 3.3.1 Caracterização da empresa e seu ambiente

A empresa ABC de Odontologia (nome fictício) está localizada em Contagem, MG e atua no do setor econômico terciário, pertencente ao ramo odontológico, cujo segmento é o de serviços. A empresa não possui Missão, Visão e Valores, mas a proprietária entende que o foco seja a “busca da priorização e a conscientização da prevenção da saúde”

A empresa nasceu após o ganho de experiência da proprietária em odontologia com especialização em Ortopedia Funcional dos Maxilares e Ortodontia, e depois de trabalhar durante dois anos em clínicas de terceiros e outros dez anos como autônoma. Atualmente, a proprietária acumula as funções de profissional especialista, sócia e gestora da clínica. A Figura 3 demonstra o organograma da empresa.

Figura 3 – Organograma da empresa foco do estudo



Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Atualmente, a clínica possui três funcionárias, sendo uma auxiliar de saúde bucal, que organiza o estoque, limpa e esteriliza os materiais e consultórios e auxilia em alguma intervenção cirúrgica quando é necessário; uma secretária, que faz o atendimento ao público na recepção, telefone e whatsapp, além de se responsabilizar pelo fluxo das fichas para os dentistas, faz contato com os pacientes mais antigos para os retornos e limpezas periódicas trimestrais, semestrais ou anuais, recebe os pagamentos e registra em ficha, fluxo de caixa e sistema, emite GTO (Guia de Tratamento Odontológico), esta só no caso de convênio, e emite as notas fiscais dos pacientes particulares. A auxiliar administrativa faz controles em planilhas dos dias de atendimento dos dentistas terceirizados, faz o controle de contas a pagar pelo sistema de agenda online da clínica, controla o sistema financeiro que auxilia no controle de contas a pagar e a receber, emite relatórios de todos os pagamentos efetuados e como eles foram efetuados, demonstra qual dentista está gerando maior receita e confronta as informações de receitas e despesas gerando o LAIR (Lucro Antes do Imposto de Renda) mensal da clínica. Existe também um controle de notas fiscais, que confronta todo pagamento recebido dos pacientes e as notas fiscais emitidas. A

auxiliar faz a organização dos documentos, os envia para contabilidade e os arquiva. Elabora planilhas para controles diversos, substitui a secretária quando necessário, e faz serviços diversos conforme a necessidade da gestora.

### 3.1.2 Demonstração e discussão de resultados

A pesquisa está em andamento e na fase de coleta de dados para que seja possível descrever a realidade encontrada à luz da literatura e, ser possível com isso alcançar os objetos propostos pelo estudo.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. I. R. **Manual de planejamento estratégico**. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

ANSOFF, H. I. **A nova estratégia empresarial**. São Paulo: Editora Atlas, 1991.

ANSOFF, H. I.; Mc DONNELL, Edward. **Implantando a administração estratégica**. São Paulo: Editora Atlas, 1993.

CAVAGNOLI, Irani. **O que é gestão? O que os gestores fazem?** São Paulo, 2012. Disponível em: <<http://www.gestaoeinovacao.com/o-que-e-gestao>>. Acesso em: 15 abr. 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 4 ed. São Paulo: Makro Books, 1994.

DRUCKER, Peter. **O homem**. São Paulo: AMPUB, 2001.

FISCHMANN, A. A.; ALMEIDA, M. I. R. **Planejamento estratégico na prática**. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

FRANCO, Roni de Oliveira. 2013. **A longevidade e a gestão**: a necessidade de as empresas aprenderem a sobreviver. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias/negocios/longevidade-e-gestao-a-necessidade-de-as-empresas-aprenderem-a-sobreviver/77534>>. Acesso em: 22 mar. 2018.

KAPLAN E; NORTON; David P. **Estratégia em ação**. 23ª ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1990.

MAXIMILIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração** – da escola científica a competitividade na economia globalizada. São Paulo: Atlas, 2000.

MINTZBERG, Henry; LAMPEL, Joseph; QUINN, James e GHOSHAL, Sumantra – 2006. **O processo da estratégia conceitos, contextos e casos selecionados**. Ed. Bookman. Extraído de ANDREWS, Kenneth R., The concept of corporate Strategy, Richard D. Irwin, INC., 1980.

OLIVEIRA, Djalma de Pinto Rebouças de. **Estratégia empresarial: uma abordagem empreendedora**. 2º ed. São Paulo: Atlas. 1991.

\_\_\_\_\_. **Excelência na administração estratégica: a competitividade para administrar o futuro das empresas**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

\_\_\_\_\_. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. São Paulo: Atlas, 2007.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica**. São Paulo: Atlas 2ED, 2008.

\_\_\_\_\_. **Planejamento estratégico: a opção entre o sucesso e o fracasso empresarial**. São Paulo: Harbra, 1991.

TEIXEIRA E ALONSO 2014. XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia 2014 Tema: Gestão Do Conhecimento para Sociedade.

TEIXEIRA E ALONSO. XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia 2014 Tema: Gestão Do Conhecimento para Sociedade.

\_\_\_\_\_. XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia 2014. Tema: Gestão do Conhecimento para Sociedade.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## DEMONSTRATIVOS NECESSÁRIOS PARA GESTÃO FINANCEIRA EFICAZ: ESTUDO EM UMA ESCOLA DE IDIOMAS

Melissa Laura Silva ALVIM<sup>1</sup> ; Fernando de Araújo ABREU<sup>2</sup>

**Palavras-chave:** Demonstrativos financeiros. Administração Financeira. Balanço patrimonial.

### 1 INTRODUÇÃO

A administração financeira é um elemento vital para todo tipo de negócio, seja pequeno, médio ou grande. De acordo com Mello (2010), é necessário um controle de entradas e saídas de recursos para avaliar a saúde da empresa, o que tem relação direta com o sucesso ou falência do empreendimento.

Nesta perspectiva, o controle financeiro é essencial para a realização do planejamento e execução da estratégia organizacional. Segundo Bianchini (2009, p. 8), “o planejamento financeiro estabelece diretrizes de mudanças na empresa, especialmente no que diz respeito ao controle de ações para atingir objetivos e metas em curto e longo prazo”.

Ao executar esse planejamento, alguns demonstrativos financeiros se tornam indispensáveis. De acordo com Assaf Neto (2010), esses demonstrativos essenciais são o balanço patrimonial, a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), as notas explicativas, a Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) e a Demonstração do valor Adicionado (DVA).

Em primeiro contato com a Escola de Idiomas ABC (nome fictício), observou-se que há uma deficiência no controle do setor financeiro. O auxiliar administrativo que atua como gestor dessa área, possui formação acadêmica em pedagogia e não possui experiência na área financeira. Em uma conversa inicial com esse funcionário foi possível perceber que não há controle financeiro, e que a empresa não possui gestão nem mesmo de suas receitas e despesas. Diante desse cenário, identificou-se

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Administração Faculdade Senac Minas – Contagem

<sup>2</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - fernando.utsch@mg.senac.br

o seguinte problema de pesquisa: quais os demonstrativos necessários para a gestão financeira eficaz de uma empresa do ramo de serviços educacionais de idiomas?

Assim, o objetivo geral deste artigo foi identificar demonstrativos necessários para a gestão financeira eficaz de uma empresa do ramo de serviços educacionais de idiomas. Diante disso, os objetivos específicos foram: realizar revisão bibliográfica sobre o controle financeiro em empresas de pequeno ou médio porte no Brasil, analisar como é a gestão financeira na empresa em estudo e relacionar os demonstrativos identificados à sua realidade.

Este trabalho se justifica por instigar estudantes do curso de administração, ou cursos similares, quanto a importância de se ter um controle financeiro em empresas de pequeno, médio ou grande porte, e fomentar a aplicabilidade de ferramentas específicas. A motivação na escolha do tema se deu pela familiaridade com a área financeira, e pelo intuito de aprimorar e aplicar conceitos relacionados ao conteúdo, aprendidos no decorrer do curso de administração de empresas. Para a empresa, este trabalho se justifica por propor melhorias consideráveis na área financeira, uma vez que há um déficit significativo nesse controle.

## **2 METODOLOGIA**

O método de pesquisa utilizado neste trabalho, quanto aos fins, foi de caráter explicativo. Quanto aos meios, optou-se pela pesquisa de campo e bibliográfica.

A pesquisa de campo, de acordo com Vergara (2009, p.43), é uma “investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não”.

A pesquisa bibliográfica, segundo Fonseca (2002), “é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos e páginas de web sites”. (FONSECA, 2002, p.32)

Os instrumentos utilizados para a coleta de dados constituíram, na bibliográfica, em alguns livros principais, sendo eles: Finanças corporativas e valor (Assaf Neto, 2010), Princípios da Administração Financeira (Gitman, 2010), e Auditoria (Almeida, 2003). E, na pesquisa de campo, em entrevistas semiestruturadas.

A entrevista semiestruturada foi aplicada por tipicidade que, segundo Vergara (2005, p. 51), “é constituída pela seleção de elementos que o pesquisador considere representativos da população-alvo, o que requer profundo conhecimento dessa população”.

A seleção do universo foi composto pelo total de funcionários da empresa objeto do estudo, ou seja quatro, e amostra, selecionado por tipicidade, foi constituída por um funcionário – o auxiliar administrativo que atualmente é responsável pela gestão financeira.

Quanto à abordagem da pesquisa, dentre a abordagem qualitativa e quantitativa foi optado pela qualitativa, tendo em vista as características e objetivos do presente trabalho. A escolha se deu pela caracterização definida por Alyrio (2009), na qual afirma que na pesquisa qualitativa os dados recebem tratamento interpretativo, com interferência maior da subjetividade do pesquisador, tornando assim uma abordagem mais reflexiva.

### **3 DESENVOLVIMENTO**

A administração financeira alude assuntos relacionados a finanças das empresas e organizações. Segundo Gitman (2010, p.3), o termo finanças pode ser definido como “a arte e a ciência de administrar o dinheiro”.

Para Nascimento (2012), a administração financeira tem como objetivo básico manter a empresa em constante situação de liquidez. Em complemento a essa concepção, ela afirma que uma empresa possui boa liquidez quando os ativos e passivos são administrados adequadamente. O ideal é garantir que os fluxos das entradas e saídas de caixa estejam sob controle e conhecer antemão as épocas em que irão faltar numerário (NASCIMENTO, 2012).

Conforme Assaf Neto (2010, p. 8), o objetivo da administração financeira é assegurar um melhor e mais eficiente processo empresarial de captação e alocação de recursos de capital.

Dentro da administração financeira empresarial nos deparamos com a função conhecida como planejamento financeiro. Para Assaf Neto (2010, p. 9), “o planejamento financeiro procura evidenciar as necessidades da expansão da empresa, assim como identificar eventuais desajustes futuros”.

Seguindo a ideia de que planejamento financeiro são planejamentos de caixa, se faz necessário a existência de demonstrativos financeiros para expor dados relevantes para uma boa gestão financeira.

De acordo com a Lei 6.404/76, demonstrações financeiras são dados coletados pela contabilidade e apresentados periodicamente ao final de um determinado período. Essa data para apresentação, ainda de acordo com a lei referenciada, é ao final de 12 meses, sendo esses 12 meses definidos pelos sócios da entidade.

Embora existam diversos demonstrativos financeiros, a Lei 6.404/76 define como obrigatório o Balanço Patrimonial, as Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA), a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) e o Fluxo de Caixa.

O balanço patrimonial é responsável por apresentar a posição financeira e patrimonial da empresa em determinado período. (FIPECAFI, 1994)

De acordo com o artigo 178 da Lei 6.404/76, a classificação das contas no balanço patrimonial deverá ser realizada "segundo os elementos do patrimônio que registrem e agrupadas de modo a facilitar o conhecimento e a análise da situação financeira da empresa".

No Brasil, a estrutura do balanço é dividida em três tópicos: ativo, passivo e patrimônio líquido. Conforme Almeida (2003, p. 130), o balanço relata os bens e direitos (ativo), as exigibilidades e obrigações com terceiros (passivo) e a participação dos acionistas (patrimônio líquido).

Segundo Fipecafi (1994, p. 34), no intuito de ordenar as contas, os artigos 178 e 179 da Lei 6.404/76 definiram uma disposição para as contas, sendo o ativo classificado "em ordem decrescente de grau de liquidez", e o passivo "em ordem decrescente de prioridade de pagamento das exigibilidades".

Ainda segundo a Lei, os elementos do ativo são registrados em dois grupos: ativo circulante e ativo não circulante. O ativo circulante contempla as disponibilidades realizáveis dentro de um ano. Já o ativo não circulante, os direitos realizáveis a longo prazo (excedente a um ano), investimentos, imobilizado e intangível. (Art. 175 da Lei 6.404/76)

Seguindo a linha de pensamento, o passivo também é dividido entre circulante e não circulante. No passivo circulante, entram as obrigações que deverão ser

contempladas dentro do mesmo ano, e no passivo não circulante as obrigações datadas após o término do exercício (Art. 175 da Lei 6.404/76).

Sobre as intitulações do §1º e §2º do artigo 178 da Lei supracitada, segue abaixo um quadro ilustrativo contendo a estrutura do balanço patrimonial, conforme Tabela 1.

Tabela 1 – Estrutura do Balanço Patrimonial

<b>ATIVO</b>	<b>PASSIVO</b>
Circulante	Circulante
Não circulante	Não circulante
	<b>PATRIMONIO LIQUIDO</b>

Fonte: adaptado a partir de Assaf Neto, 2009.

As Demonstrações de Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA) têm como objetivo relatar as modificações ocorridas na conta lucros ou prejuízos acumulados em determinado período de tempo (ALMEIDA, 2003).

De acordo com o §2º do artigo 186 da Lei nº 6.404/76, é facultado à companhia incluir a demonstração de lucros ou prejuízos acumulados nas demonstrações das mutações do patrimônio líquido, esta que tem por objetivo relatar as modificações ocorridas em todo o patrimônio líquido, e não só referente à conta lucros ou prejuízos acumulados.

Ainda de acordo com o artigo supracitado,

a demonstração de lucros ou prejuízos acumulados deverá discriminar:

I - o saldo do início do período e os ajustes de exercícios anteriores;

II - as reversões de reservas e o lucro líquido do exercício;

III - as transferências para reservas, os dividendos, a parcela dos lucros incorporada ao capital e o saldo ao fim do período. (Artigo 186 da Lei nº 6.404/76)

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é um relatório contábil que tem como finalidade apurar o lucro ou prejuízo em determinado período de operações da empresa.

A DRE deve ser elaborada obedecendo ao princípio do Regime de Competência que, de acordo com Assaf Neto (2010, p. 95), “significa apropriação das

receitas quando efetivamente ganhas, merecidas, auferidas e não necessariamente recebidas em dinheiro”. Contrapondo com as receitas, o autor também faz menção às despesas, “as despesas relativas à obtenção dessas receitas são apropriadas juntamente com essas receitas”.

O Quadro 1 apresenta a DRE de forma vertical, com a seguinte estrutura:

Quadro 1 – Estrutura da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

<b>DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO</b>
<b>Receita Bruta de Vendas e Serviços</b>
(-) Impostos sobre vendas
(-) Devoluções, descontos e deduções
<b>= Receita Líquida</b>
(-) Custo da Mercadoria Vendida (CMV) e dos Serviços Prestados
<b>= Lucro Operacional Bruto</b>
(-) Despesas com vendas, gerais, administrativas e financeiras
<b>= Lucro antes de Juros e Imposto de Renda</b>
(-) Provisão para Imposto de Renda
(-) Participações de Debêntures, empregados, administradores e partes beneficiárias
<b>= Lucro líquido ou prejuízo do exercício</b>

Fonte: Assaf Neto (2010, p. 95).

O fluxo de caixa é um instrumento da gestão financeira, que de acordo com Padoveze (2011, p. 3), é o "conjunto de movimentações financeiras decorrente do pagamento e recebimento dos eventos econômicos das operações da empresa e das atividades de captação de recursos". Ainda de acordo com o autor, se faz fundamental a elaboração mensal do fluxo de caixa, para que se tenha um acompanhamento das operações e da capacidade de pagamento da empresa.

De acordo com Silva (2004, p. 474), “o fluxo de caixa é considerado por muitos analistas um dos principais instrumentos de análise, propiciando-lhes identificar o processo de circulação do dinheiro, através da variação de caixa”.

Assaf Neto e Silva (1997, p. 35) também relatam a respeito do fluxo de caixa, afirmando que “conceitualmente, o fluxo de caixa é um instrumento que relaciona os ingressos e saídas (desembolsos) de recursos monetários no âmbito de uma empresa em determinado intervalo de tempo”.

Portanto, o fluxo de caixa é um instrumento favorável ao processo de tomada de decisão uma vez que possibilita uma análise da capacidade que a empresa tem em gerar capital necessário para expandir, implantar ou realocar seu empreendimento (ZDANOWICZ, 1992).

### **3.1 Estudo de caso**

#### **3.1.1 Caracterização da empresa e seu ambiente**

O trabalho aborda aspectos financeiros da empresa Escola de Idiomas ABC, localizada em Contagem – MG. Seu negócio principal é a prestação de serviços na área da educação, com o foco no ensino de idiomas.

A empresa surgiu no início de 2016, com um histórico de acompanhamento escolar para estudantes do nível fundamental e médio, realizado pela proprietária de forma informal. A fundadora da empresa percebeu em seus alunos e amigos a deficiência em outros idiomas, deixou de dar aulas de reforço e optou em abrir uma escola de idiomas para suprir a necessidade do mercado próximo a ela.

Hoje a empresa é composta por quatro funcionários, sendo eles a proprietária que, além de diretora, também leciona na escola, um auxiliar administrativo e dois professores. Seus principais clientes são ex-alunos de reforço escolar, amigos, e os alunos supracitados atraídos pela ação de *marketing*.

#### **3.1.2 Demonstração e discussão dos resultados**

Em entrevista com o auxiliar administrativo responsável pela área financeira foram identificadas deficiências na gestão financeira. Constatou-se que a empresa não possui qualquer tipo de indicador, demonstrativo ou controle financeiro.

Identificou-se, ainda, que a empresa não possuiu as informações básicas como entradas e saídas de caixa. Como a empresa não dispõe de histórico dessas informações, percebe-se que não é possível realizar uma das principais informações do controle financeiro que é, segundo a literatura, o demonstrativo conhecido como Fluxo de Caixa.

A implementação dos demais demonstrativos financeiros, como o Balanço Patrimonial, a DRE e a DLPA, dependem de informações geradas pelo Fluxo de Caixa, portanto a prática das metodologias propostas na literatura demandam da empresa maior controle e processos de gestão financeira.

A princípio, segundo a literatura, o Fluxo de Caixa é suficiente para uma gestão financeira eficaz, visto que ele é um instrumento que contempla todas as movimentações financeiras, tornando possível solucionar a necessidade emergente de controle financeiro.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa está em processo de coleta de dados e, portanto, os resultados apresentados são parciais.

#### REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria**. Um curso moderno e completo. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ALYRIO Rovigati Danilo. **Métodos e técnicas de pesquisa em administração**. Vol. único. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2009

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

\_\_\_\_\_; SILVA; C. A. T. **Administração do capital de giro**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BIANCHINI, Vívian Karina. **Ferramentas utilizadas na gestão financeira: um estudo multi-casos em empresas do setor metal-mecânico**. Disponível em <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2009\\_tn\\_stp\\_093\\_628\\_14670.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2009_tn_stp_093_628_14670.pdf)> Acesso em: 20 de abril de 2018.

BRASIL. **Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976**. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L6404consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L6404consol.htm)>. Acesso em: 10 maio 2018.

FIPECAFI. Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras. **Manual de contabilidade das sociedades por ações**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1994.

FONSECA, João José Saraiva da. **Metodologia da pesquisa científica**. Ceará: Universidade Estadual do Ceará, 2002.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 7ª ed. São -Paulo: Ed. Harbra, 1997.

\_\_\_\_\_. **Princípios da administração financeira**. 12ª Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall. Tradução Allan Vidigal Hastings; Revisão técnica Jean Jacques Salim, 2010.

MELLO, Fábio Bandeira. **A importância da administração financeira em micro, pequenas e médias empresas**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/entrevistas/negocios/a-importancia-da-administracao-financieira-em-micro-pequenas-e-medias-empresas/15/>>. Acesso em: 20 abr. 2018.

NASCIMENTO, Marise. **Administração Financeira**. Disponível em: <<http://www.ebah.com.br/content/ABAAAwUcAB/administracao-financieira>>. Acesso em: 24 abr. 2018.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Introdução a administração financeira: texto e exercícios**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

PICCOLI, J. C. J. **Normalização para trabalhos de conclusão em Educação Física**. 2. ed. Canoas: ULBRA, 2006.

POPE, C.; MAYS, N. **Pesquisa qualitativa na atenção a saúde**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

SILVA, Amado Francisco da. Fluxo de caixa. In: **Revista ECCO**, ano I, nº 1, 2º semestre de 2006. São Paulo: Universidade Metodista de São Paulo, 2004.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2005.

\_\_\_\_\_. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## A IMPORTÂNCIA DA APLICAÇÃO DAS NORMAS CONTÁBEIS NAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Juliana Bleme CAMPOS<sup>1</sup>; Maria Eduarda Brito CANABRAVA<sup>2</sup>; Milenna Fernanda Junior PESSOA<sup>3</sup>; Sara Santana ARAÚJO<sup>4</sup>; Vani de Sousa CAMPOS<sup>5</sup>

**Palavras-chave:** Normas contábeis. Demonstrações financeiras. Informações contábeis.

### 1 INTRODUÇÃO

Com a diversidade de usuários que utilizam a informação contábil, tornou-se inevitável a padronização dos elementos das demonstrações contábeis. Essa padronização se dá pela necessidade de produzir informações úteis e relevantes para que auxiliem os usuários internos e externos, na eficácia da tomada de decisões, que depende impreterivelmente de informações precisas e acuradas. Para padronização das informações contábeis, utilizou-se como base normas internacionais de contabilidade, conhecidas como *International Financial Reporting Standards* (IFRS). Estas, compostas por um conjunto de pronunciamentos contábeis internacionais publicados e revisados pelo *International Accounting standards Board* (IASB). O CPC encarregou-se de cumprir a responsabilidade de emitir pronunciamentos contábeis de acordo com as normas da IFRS, com a finalidade de uniformizar a produção das informações contábeis, visando o entendimento dela por todos os usuários das informações contábeis. Utilizando como objeto de estudo a entidade Direcional Engenharia S.A., esta pesquisa aborda a importância da utilização dos pronunciamentos contábeis para auxílio na produção e interpretação das informações contidas nas demonstrações financeiras.

#### 1.1. Caracterização da Empresa

A segunda maior incorporadora e construtora do Brasil, de acordo com o *ranking* de Inteligência Empresarial da Construção (ITC) de 2015, com foco no

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Administração Faculdade Senac Minas – Contagem

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> Idem

<sup>4</sup> Idem

<sup>5</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - vani.campos@mg.senac.br

desenvolvimento de empreendimentos populares de grande porte e atuação em 26 cidades de 12 estados das regiões do território Nacional, a Direcional Engenharia S.A. é uma companhia de capital aberto organizada segundo as leis societárias brasileiras, suas ações são negociadas na BM&FBOVESPA sob sigla DIRR3. No mercado há mais de 35 anos, e até o ano de 2016 a empresa entregou R\$ 1,7 bilhão em imóveis, sendo o segmento Minha Casa Minha Vida faixa 1 responsável por 67% do total. Uma entidade extremamente sólida no mercado imobiliário, que tem como visão empresarial ser a empresa mais eficiente e admirada do mercado imobiliário pelos seus valores e rentabilidade, atuando com humildade, respeito ao ser humano, eficiência, disciplina e comprometimento, para cumprir a missão de prover soluções imobiliárias que atendam às necessidades de seus clientes e acionistas, agindo de forma sustentável, realizadora e confiável. O objetivo geral é verificar se a entidade evidenciou a aplicação dos pronunciamentos contábeis por meio de notas explicativas. Já os objetivos específicos foram: analisar os demonstrativos contábeis; verificar a aplicação dos Pronunciamentos Técnicos Contábeis e evidenciar o uso das notas explicativas.

## **1.2. Justificativa**

O objetivo das informações contábeis é fornecer dados sobre a posição patrimonial e financeira da entidade, sobre o seu desempenho, mudanças e evoluções em determinado período de tempo analisado. É de suma importância que as informações patrimoniais sejam transmitidas com tempestividade e representação fidedigna, para que assim os usuários da informação tenham confiabilidade para a tomada de decisão. Com a criação do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) pela resolução CFC nº 1055/05, o Brasil foi inserido no cenário internacional de padronização das demonstrações contábeis financeiras das entidades.

## **2 CONTEXTUALIZAÇÃO DO SETOR EM ANÁLISE (NÍVEL NACIONAL E REGIONAL)**

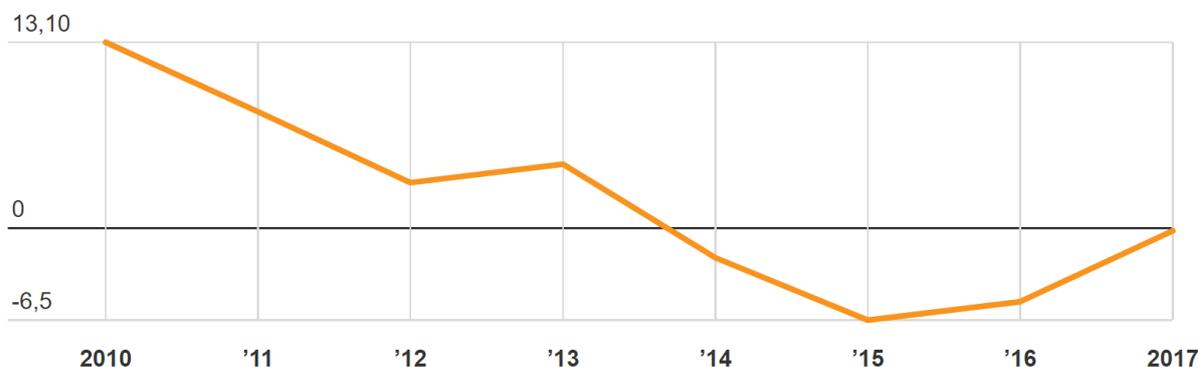
O setor de Construção Civil, do qual pertence a empresa, sofreu bastante com a crise política instaurada no Brasil. Como pode-se visualizar no gráfico apresentado pela Figura 1, após o ano de 2013, em todo o país ocorreu uma queda acentuada da

atividade no setor de construção civil, devido à alta taxa de desemprego, redução das taxas de juros e o endividamento do Governo. Estes fatores afetaram a confiança do consumidor e conseqüentemente as construtoras, levando em consideração os riscos de prejuízo. Em 2015, nota-se a retomada do setor imobiliário, que utilizou-se de pesquisas para descobrir as tendências do mercado, após realizá-las, as incorporadoras focaram então em empreendimentos populares, como os financiados pelo programa Minha Casa Minha Vida e empreendimentos de luxo. Retomando aos poucos o crescimento do mercado da construção civil.

Figura 2 – Evolução da Construção Civil

### **PIB DA CONSTRUÇÃO CIVIL**

Variação da atividade da construção civil em relação ao ano anterior



Fonte: Neoway Criactive – Confira mais Infográficos da Folha.

Para o ano de 2017, foi estimada pela Federação Portuguesa da Indústria da Construção e Obras Públicas (FEPICOP) uma evolução positiva no setor em todos os segmentos. No que diz respeito à evolução prevista para construção civil, o crescimento na produção deverá ser de 2%, mantendo-se como o segmento menos dinâmico do setor da construção, tal como aconteceu nos últimos dois anos.

### **3 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS/FINANCEIRAS**

É através dos dados contidos nas Demonstrações Contábeis que se verifica toda a gestão das entidades, sejam elas administrativas, econômicas ou financeiras. Ao fim de cada exercício as entidades devem fornecer informações e dados que demonstrem aos seus administradores, investidores e todos os usuários externos e

internos a posição patrimonial e financeira da entidade. Conforme citado por IUDÍCIBUS (2009), no art. 176 diz que:

Ao final de cada exercício social, a Diretoria fará elaborar, com base na escrituração mercantil da companhia, as seguintes demonstrações financeiras (contábeis), que deverão exprimir com clareza a situação do patrimônio da companhia e as mutações ocorridas no exercício.

Existem diversas formas de demonstrações contábeis, nesta pesquisa iremos abordar o Balanço Patrimonial e a Demonstração de Resultado do Exercício (DRE), dando ênfase na utilização dos pronunciamentos contábeis para sua elaboração.

### 3.1 Balanço Patrimonial

Considerado a representação estática do patrimônio, o nome Balanço Patrimonial originou-se da ideia de equilíbrio entre Ativos (bens e direitos) e Passivos (exigibilidades e obrigações). Carrega consigo a obrigatoriedade de demonstrar a situação da empresa, resumindo todas as operações e registros contábeis elaborados pela contabilidade ao longo do exercício ou período. Através dessas informações é possível realizar o planejamento financeiro de uma entidade. O Balanço Patrimonial tornou-se a mais importante demonstração contábil de posição das contas num determinado momento e é definido por Iudícibus e Marion (2009) como:

[...] a peça contábil que retrata a posição (saldo) das contas de uma entidade após todos os lançamentos das operações de um período terem sido feitos, após todos os provisionamentos (depreciação, devedores duvidosos e etc.) e ajustes, bem como após o encerramento das contas de Receita e Despesa também terem sido executados.

Neto (2010 p. 47) complementa dizendo “A informação que esse demonstrativo fornece é totalmente estática e, muito provavelmente, sua estrutura se apresentará relativamente diferente algum tempo após seu encerramento”.

### 3.2 Demonstração de Resultados do Exercício

A Demonstração de Resultados do Exercício (DRE) é a representação vertical resumida das variações do patrimônio líquido. Compara receitas com despesas do período, mostrando o resultado da entidade em um determinado período, esse

resultado pode ser positivo, negativo ou nulo. Iudícibus e Marion (2009, p. 241) definem a Demonstração do Resultado do Exercício como:

[...] a expressão máxima, juntamente com o Balanço Patrimonial, da evidenciação contábil emanada da aplicação criteriosa dos procedimentos de escrituração e ajuste, tudo obedecendo os Princípios Fundamentais da Contabilidade, prioritariamente à Competência.

É considerada a principal demonstração de fluxos e detém de um enorme poder preditivo, por se referir a um período e descrever as causas do resultado apurado.

### **3.3 Notas Explicativas**

Informações adicionais ou complementares àquelas apresentadas no balanço patrimonial e nas demonstrações do resultado do exercício, as notas explicativas, fornecem aos usuários das informações contábeis descrições e detalhamentos dos itens apresentados. Neto (2010, P. 89) define nota explicativa como “[...] uma complementação das demonstrações contábeis, passando a fazer parte efetiva do conjunto de publicações prevista na lei das sociedades por ações”. Sua estruturação visa destacar e interpretar detalhes sobre os acontecimentos passados, presentes e futuros importantes para os usuários das informações contábeis.

Encontra-se nas notas explicativas diversas informações sobre as demonstrações contábeis, que podem ser de natureza patrimonial, econômica, financeira, legal, física e social, informam, também, qual o critério de avaliação utilizado e eventos ocorridos após a realização do balanço (IUDÍCIBUS e MARION, 2009, p. 241).

### **3.4 Relatórios da Administração**

O Relatório da Administração (RA) é um relatório narrativo no qual as empresas têm liberdade para apresentar suas notícias, suas decisões de investimento, em que a administração apresenta as informações segundo seus interesses. Segundo Hendriksen & Van Breda (1999) e Iudícibus (2000), o objetivo dele é fornecer informações úteis à tomada de decisão, e ainda acrescenta Niyama (1989) que esses usuários necessitam de informações claras e compreensíveis, a fim de poderem

avaliar a posição econômico-financeira da empresa e extrair conclusões que contribuam para formar seu juízo de forma confiável.

#### **4 APLICABILIDADES DOS PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS NAS NOTAS EXPLICATIVAS**

Analisadas as demonstrações financeiras da entidade, encontramos a aplicabilidade dos pronunciamentos contábeis, estes utilizados como base para justificativa da mensuração dos valores apresentados no balanço patrimonial e na DRE.

##### **4.1 Pronunciamento Técnico CPC 21 – Demonstração Intermediária**

O CPC 21 aborda sobre as demonstrações contábeis completas ou condensadas de um período intermediário, no qual essas demonstrações sendo tempestivas e confiáveis aumentam a habilidade dos investidores, dos credores e de outros usuários para entender a capacidade da entidade em gerar lucros.

Segundo o CPC 21,

A demonstração contábil intermediária tem como objetivo prover atualização com base nas últimas demonstrações contábeis anuais completas. Portanto, elas focam em novas atividades, eventos e circunstâncias e não duplicam informações previamente reportadas. (Pronunciamento Técnico CPC 21 (R1).

Para a entidade, o CPC 21 é usado como base principal para divulgar suas demonstrações contábeis. A entidade utiliza do CPC 21 para abordar sobre as suas demonstrações financeiras intermediárias condensadas, que ainda compreendem as demonstrações financeiras da companhia e de suas sociedades controladas.

A entidade também adota o CPC 21 para abordar sobre suas demonstrações financeiras intermediárias individuais que são divulgadas em conjunto com as demonstrações financeiras consolidadas, porém nas demonstrações financeiras intermediárias individuais da empresa, as controladas e as operações em conjunto são contabilizadas pelo método de equivalência patrimonial, em que fica implícito o CPC 18, pois não é citado em notas explicativas, porém é o que mais se adequa ao falar-se de investimento em coligadas, controladas e em empreendimentos controlados em conjunto. Ainda se utilizando do CPC 18, no caso das demonstrações financeiras individuais, pelo método da equivalência patrimonial – como abordado nas

notas explicativas da entidade – deve ser reconhecido inicialmente pelo seu custo e o seu valor contábil será aumentado ou diminuído pelo reconhecimento da participação do investidor nos lucros ou prejuízos do período, gerados pela investida após a aquisição, devendo essa participação ser reconhecida no resultado do período do investidor.

#### **4.2. Pronunciamento Técnico CPC 25 – Provisões, Passivos Contingentes e Ativos Contingentes**

O CPC 25 tem por objetivo estabelecer que sejam aplicados critérios de reconhecimento e bases de mensuração apropriada a provisões de ativos e passivos contingentes e que seja divulgada informação suficiente nas notas explicativas para permitir que os usuários entendam sua natureza, oportunidade e valor.

A entidade reconhece provisão para demandas tributárias, cíveis e trabalhistas. A avaliação da probabilidade de perda inclui a avaliação das evidências disponíveis, a hierarquia das leis, as jurisprudências disponíveis, as decisões mais recentes nos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico, bem como a avaliação dos advogados externos. As provisões são revisadas e ajustadas para levar em conta alterações nas circunstâncias como prazo de prescrição aplicável, conclusões de inspeções fiscais ou exposições adicionais identificadas com base em novos assuntos ou decisões de tribunais.

A Companhia e suas controladas são periodicamente fiscalizadas por diferentes autoridades, incluindo fiscais, trabalhistas, previdenciárias, ambientais e de vigilância sanitária. Não é possível garantir que essas autoridades não autuarão a Companhia e suas controladas, nem que essas infrações não se converterão em processos administrativos e, posteriormente, em processos judiciais, tampouco o resultado final tanto dos eventuais processos administrativos ou judiciais, conforme o CPC 25, embora possa ser pequena a probabilidade de uma saída de recursos da entidade, a provisão deverá ser reconhecida.

#### **4.3 Pronunciamento Técnico CPC 41 – Resultado por Ação**

O CPC 41 tem por finalidade estabelecer princípios para a determinação e a apresentação do resultado por ação, a fim de melhorar as comparações de

desempenho entre diferentes companhias, bem como acompanhar a evolução de um período para o outro de uma mesma entidade.

O resultado por ação é uma relação frequentemente utilizada pelos os usuários das informações contábeis para auferir a rentabilidade de uma companhia e avaliar o preço de suas ações no mercado.

A empresa efetua o cálculo do lucro por ação, utilizando o número médio ponderado de ações ordinárias totais em circulação durante o período correspondente ao resultado, conforme pronunciamento técnico CPC 41. A tabela a seguir apresenta o cálculo de lucro por ação para os períodos encerrados em 31 de março de 2017 e 31 de março de 2016:

	<u>31/03/2017</u>	<u>31/03/2016</u>
<b>Numerador</b>		
Resultado líquido do período	(22.780)	29.638
<b>Denominador</b>		
Media ponderada por número de ações	<u>146.351.467</u>	<u>146.270.855</u>
Resultado líquido básico por ação R\$	(0,16)	0,20
<b>Resultado diluído por ação</b>		
	<u>31/03/2017</u>	<u>21/03/2016</u>
<b>Numerador:</b>		
Resultado líquido do período	(22.782)	29.638
<b>Denominador</b>		
Media ponderada de números por ações	146.351.467	146.270.855
Ajuste por opção da compras de ações (a)	<u>562.779</u>	<u>522.923</u>
Media ponderada do número de ações (diluída)	<u>146.914.246</u>	<u>146.793.778</u>
Resultado líquido diluído por ação - R\$	(0,16)	0.20

Fonte: ITR - Informações Trimestrais 31/03/2017 Direcional Engenharia S.A

O Resultado por Ação básico é calculado dividindo-se o lucro ou prejuízo do período pela média ponderada da quantidade de ações em circulação. Já o Resultado por Ação diluído é calculado ajustando-se o lucro ou prejuízo do período e a média ponderada da quantidade de ações levando-se em conta a conversão de todas as ações potenciais com efeito de diluição. O objetivo do resultado diluído por ação condiz com o do resultado básico por ação devido o fornecimento de uma medida da participação de cada ação ordinária no desempenho da companhia e ao mesmo tempo refletir os efeitos de todas as ações ordinárias potenciais diluidoras em circulação durante o período.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após análise das notas explicativas e da aplicação dos Pronunciamentos Técnicos Contábeis nelas evidenciados, verificou-se que a empresa usou como base principal o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC 21) para publicação das suas demonstrações contábeis, fazendo com que a informação publicada seja útil e relevante para os usuários externos. Através da utilização dos CPSs para publicar a informação, o usuário externo tem maior segurança para a tomada de decisão, vendo nisso que a entidade cumpre com as normas contábeis.

O CPC mais evidenciado em notas explicativas é o 21, que aborda sobre demonstrações contábeis completas ou condensadas. Foram evidenciados também em notas explicativas o CPC 30 – Receitas – o 25 – Provisões, Passivos contingentes e Ativos contingentes e o 41 – Resultado por ação. Todos esses Pronunciamentos utilizados, fazem jus à atividade da entidade.

Constatou-se então que a entidade entende a importância da evidenciação e do uso correto dos Pronunciamentos Contábeis na publicação de suas demonstrações, sendo que isto aumenta o grau de confiança dos usuários externos na entidade. Tornando-a mais bem vista externamente e aumentando seus benefícios econômicos, pelo fato da maior confiança dos usuários externos em investir em uma entidade que mostra realmente qual Pronunciamento Técnico foi utilizado para realizar determinado lançamento e elaborando notas explicativas para explicar o que realmente aqueles números significam.

## REFERÊNCIAS

CPC COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **Site institucional**. Disponível em: <<https://www.cpc.org.br>>. Acesso em: 24 set. 2017.

DIRECIONAL. **Site institucional**. Disponível em: <<https://www.direcional.com.br>>. Acesso em: 24 set. 2017.

IUDÍCIBUS, Sérgio; MARION, José Carlos; FARIA, Ana Cristina. **Introdução à teoria da contabilidade para nível de graduação**. 5ª Edição. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

IOB – **Temática Contábil e Balanços**, n. 46, 2010. Disponível em: <<http://www.iob.com.br>>. Acesso em: 24 set. 2017.

NETO, Alexandre Assaf. **Estrutura e análise de balanços**. São Paulo, Atlas, 2010.

PADOVEZE, Clovis Luís. **Contabilidade gerencial**. São Paulo, Atlas, 2010.

PORTAL DE CONTABILIDADE. **Notas explicativas às demonstrações financeiras**.

<<http://www.portaldecontabilidade.com.br/guia/notasexplicativas.htm>>.

Acesso em: 24 set. 2017.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **LEI Nº 11.941, DE 27 DE MAIO DE 2009**.

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/lei/l11941.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/l11941.htm) Acesso em 24/09/2017 as 23:11.

PRESIDENCIA DA REPÚBLICA. **Lei Nº 6.404**, de 15 de dezembro de 1976 (1976, 17 de dezembro). Dispõe sobre as Sociedades por Ações. **Diário Oficial da União**. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 24 set. 2017.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## ANÁLISE DO PLANEJAMENTO DA FORÇA DE VENDAS: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO RAMO DA INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE SORVETES

Elidiene Nunes DOS SANTOS; Fernando de Araújo ABREU<sup>2</sup>

**Palavras-chave:** Planejamento da força de vendas. Marketing. Indústria e Comércio.

### 1 INTRODUÇÃO

No cenário atual, com consumidores exigentes e a concorrência acirrada, as empresas precisam cada vez mais ter uma gestão eficiente para que seu negócio sobreviva e prospere. Para que isso aconteça, se faz necessário um bom planejamento nos setores da empresa para orientar as ações da organização de forma assertiva. Para isso deve-se realizar estratégias em diversas áreas da administração, sendo que para o presente estudo optou-se pela força de vendas, a qual pertence à área de *marketing*.

Corroborando a afirmação anterior, Kotler (2012) salienta que a força de vendas é essencial para manutenção da empresa no mercado, pois por meio desta é que se tem o faturamento para suprir todas as suas obrigações.

O presente trabalho focou em uma sorveteria na cidade de Contagem. Por meio de visitas técnicas iniciais identificou-se a necessidade de estruturar uma força de vendas para alcançar os objetivos empresariais e principalmente conquistar novos clientes.

Verificou que a empresa tem potencial de crescimento neste ramo de soverte e picolé na região de Contagem, especificamente, na região do Eldorado, onde atua. Sendo assim, qual a melhor forma de estruturar a força de vendas na sorveteria em estudo? Assim, o objetivo geral deste estudo é desenvolver e estruturar uma força de vendas na sorveteria. Os objetivos específicos são estudar as etapas de desenvolvimento da força de vendas, identificar a estrutura da força de vendas atual da empresa e propor uma estrutura de força de vendas na empresa pesquisada.

---

<sup>1</sup> Aluna curso de Administração Faculdade Senac Minas – Contagem

<sup>2</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - fernando.utsch@mg.senac.br

## **2 METODOLOGIA**

Quanto aos fins, a pesquisa classifica-se como explicativa, pois busca entender e explicar um fenômeno (Gil, 1994). Quanto aos meios, a pesquisa classifica-se como estudo de caso. O universo da pesquisa será o proprietário da empresa. Assim, o universo e a amostra coincidem. A coleta de dados foi qualitativa por meio de entrevista semiestruturada. Esses dados foram baseados em informações obtidas da pesquisa cabendo assim a interpretação e explicação dos resultados. Gil (1994, p.166) diz que a análise tem como objetivo organizar e resumir os dados de forma tal que possibilitam o fornecimento de respostas a investigação.

## **3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Kotler (2006) afirma que o conceito de venda assume que os consumidores se deixados sozinhos normalmente não comprarão o suficiente dos produtos da organização. Com isso a organização deve empregar um esforço agressivo na força de vendas.

De acordo com Correia (2005), esse esforço agressivo na força de vendas compreende, em essência, de um esforço de negociação e habilidades do vendedor para a transferência de posse de um bem, de um serviço ou mesmo uma ideia ao seu cliente.

Dessa forma, para que a força de vendas obtenha os resultados desejados, é necessário que se tenha um planejamento esquematizado de suas etapas às quais as empresas devem seguir. Serão apresentadas a sequência da força de vendas de acordo com Kotler.

Quadro 1 –Etapas da estrutura da força de vendas (quadro síntese conceitual)

Autor	Etapas
KOTLER (2013)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planejamento da Força de Vendas               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo e estratégia da força de vendas.</li> <li>• Estrutura da força de vendas</li> <li>• Tamanho da força e vendas.</li> <li>• Renumeração da força de vendas.</li> </ul> </li> <li>• Gerenciamento da Força de vendas.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutamento e seleção de vendedores.</li> <li>• Treinamento e supervisão de vendedores.</li> <li>• Produtividade dos vendedores.</li> <li>• Motivação dos vendedores</li> <li>• Avaliação dos vendedores.</li> </ul> </li> </ul>

Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

### 3.1 Planejamento da força de vendas

Kotler (2012) afirma que a força de vendas é uma das formas mais antigas de *marketing* direto e salienta que, atualmente, as organizações buscam na força de vendas uma forma de identificar clientes potenciais para o negócio. Para isso, contratam representantes para conduzir a tarefa de venda direta dos produtos.

Para Neves (2007), o planejamento da força de vendas tem a capacidade de alavancar as vendas de uma empresa, mas, para isso, o composto de *marketing* deve estar integrado aos processos da força de vendas. Para o autor as organizações devem buscar estratégias para implantar a força de vendas desde sua fase de organização até a execução.

Mediante as afirmações dos autores pode-se afirmar que o intuito do planejamento da força de vendas é identificar clientes potenciais no mercado e assim gerar receitas para a organização.

No entanto, para Gobe et al (2007), grande parte dos profissionais de vendas prefere manter distância da fase de planejamento, o que leva a perda de clientes potenciais. Esses profissionais alegam que o processo de planejamento é algo burocrático para a organização e que na prática tudo é diferente.

Kotler (2012) afirma que antigamente o único objetivo da força de vendas era apenas vender, porém devido à globalização e ao crescimento do capitalismo, o

vendedor atual não deve apenas vender, mas diagnosticar o problema do cliente e propor uma solução.

De acordo com o referido autor, as empresas definem os objetivos de venda quanto à lucratividade, tempo de trabalho dos vendedores e clientes potenciais. Porém, afirma que qualquer que seja o contexto de venda, os vendedores terão de realizar uma ou mais das seguintes tarefas específicas: Prospecção; Definição de alvo; Comunicação; Venda; Suporte; Coleta de informações; Alocação (KOTLER, 2012).

Portanto, mediante a exposição das tarefas específicas, pode-se afirmar que atualmente as empresas buscam por vendedores completos, isto é, com *knowhow*, que venham a entregar valor para o cliente e não apenas fazer a ação de vender.

De acordo com Kotler (2012), a estrutura de vendas corresponde à forma como as empresas distribuem a força de vendas estrategicamente, de modo que elas possam visitar os clientes certos, no momento certo e na hora certa.

Por sua vez, Cobra (2007) salienta que a organização deve escolher qual tipo de força de vendas a ser adotado, levando em consideração duas prerrogativas. A primeira diz respeito à força de vendas direta quando a empresa utiliza um vendedor para visitar diretamente os clientes. Já na força de vendas indireta, a organização utiliza os chamados vendedores autônomos sem vínculo empregatício.

Buchmann (2008) identifica quatro modalidades mais comuns de força de vendas, conforme aponta o Quadro 2.

Quadro 2 – Tipos de força de vendas:

<b>Modalidades</b>	<b>Características</b>
<b>Território</b>	O vendedor é designado para um território específico.
<b>Produto</b>	As empresas direcionam seus vendedores para determinada linha de produtos.
<b>Mercado</b>	As organizações delimitam as ações de seus vendedores para um único público.
<b>Combinada</b>	As empresas vendem grande variedade de produtos para vários tipos de clientes.

Fonte: Buchmann (2008).

Entretanto, Moreira (2000) reitera que algumas empresas por suas características operacionais, não têm condições de atuar no mercado como aponta

Buchmann (2008). Desta maneira, optam por uma estrutura combinada de trabalho com dois ou mais tipos de estruturas.

Kotler (2012) propõe um método para organizar o tamanho da força de vendas considerando a carga de trabalho dos vendedores, conforme apresenta o Quadro 3.

Quadro 3 – Método força venda

<b>Métodos</b>	<b>Características</b>
<b>1</b>	Agrupar os clientes por tamanho, de acordo com o volume atual de vendas.
<b>2</b>	Estabelecer a frequências de visitas.
<b>3</b>	Multiplicar o número de contas em cada classe de tamanho pela frequência de visitas correspondentes, com intuito de calcular a carga de trabalho total dos vendedores.
<b>4</b>	Determinar o número médio de visitas no ano.
<b>5</b>	Calcular o número de vendedores necessários.

Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Moreira (2000) também propõe outro método para determinar o tamanho da força de vendas, no qual, para saber quantos profissionais a área de vendas deve possuir é preciso responder algumas questões sobre o dimensionamento da força de vendas.

Em suma, destaca-se que independentemente dos métodos a serem analisados, é preciso saber quem são os clientes potenciais e qual forma de retê-los de modo a satisfazer suas necessidades e desejos.

De acordo com Corrêa (2006), para atrair vendedores de alta qualidade, a organização deve criar pacotes de remuneração que sejam atraentes.

Para neves (2007), o plano de renumeração e benefícios é um dos fatores mais importantes relacionados à motivação dos vendedores.

Corrêa (2006) afirma que a remuneração variável é mais proveitosa quando as vendas dependem de remuneração fixa, que é comum quando o trabalho oscila muito entre as tarefas de venda. Enquanto uma iniciativa individual.

Chiavenato (2014) propõe que a modalidade de remuneração fixa e variada origina-se por meio de três tipos básicos de plano de remuneração. O primeiro compreende o salário fixo, o qual assegura um rendimento aos vendedores. O segundo elemento é a comissão, que visa atrair vendedores de alto desempenho, pois

promovem a motivação e a busca por atingir metas e objetivos. E o terceiro é a junção do salário fixo mais comissão.

À luz dos vários conceitos sobre como remunerar uma força de vendas, a organização deverá refletir qual o modelo a ser adotado, considerando suas metas e objetivos, de modo a não transgredir a cultura organizacional.

### **3.2 Gerenciamento da força de venda**

Após determinar o objetivo, a estrutura, o tamanho e a remuneração da força de vendas é necessário que a empresa passe por outros processos de gerenciamento da força de vendas.

O recrutamento e seleção devem estar alinhados com o objetivo da empresa para que se tenha bons vendedores, pois com esse processo a empresa garantirá melhores resultados. Desta forma, a seleção de vendedores eficientes é o fator vital na criação de uma força de vendas bem estruturada (KOTLER, 2012).

Neves (2007), afirma que a gerência de vendas deve decidir quais as características necessárias para o recrutamento e seleção dos vendedores. No que tange ao recrutamento, este poderá acontecer sobre diversas formas. Já durante a seleção são considerados aspectos como: habilidade de comunicação do candidato e a forma como prioriza suas atividades, desperdício de tempo, esforço e planejamento para apresentação de vendas e conhecimento adequado sobre produto e serviço.

Enfim, percebe-se que diante das afirmações dos autores o recrutamento e seleção é o primeiro passo para que a empresa tenha um diferencial em relação ao mercado.

Para garantir um serviço melhor e de qualidade devemos fornecer aos novos vendedores um período de treinamento e adaptação, pois o treinamento possibilita que os vendedores estejam bem preparados e motivados para consecução do serviço. Desta forma, Moreira (2007) afirma que cabe ao supervisor garantir que as atribuições e tarefas sejam repassadas e cumpridas pelos colaboradores. Logo espera-se que a força de vendas detenha o conhecimento necessário para atender bem a clientela.

Ao encontro de Moreira, Kotler (2012) diz que os clientes esperam que os vendedores conheçam profundamente o produto que comercializam. Já Chiavenato

(1994) nos afirma que se queremos modernizar a empresa devemos começar pelas pessoas.

Entretanto, podemos afirmar que um depende do outro, pois o setor de vendas requer constante treinamento, por outro lado o treinamento requer um investimento alto, com isso as empresas que não os fizerem estarão vulneráveis.

A motivação da equipe é essencial para o andamento da organização, a integração dos colaboradores na execução de tarefas e até mesmo na manutenção do ambiente, promovendo o bem-estar em toda equipe.

De acordo com Kotler (2012, p. 600) “a maioria dos vendedores precisam de incentivo e estímulos especiais, especialmente aqueles que enfrentam desafios diários nas vendas”.

Segundo Las casa (2015, p.418), “a motivação é um impulso que leva os vendedores a trabalhar com entusiasmo, vontade e garra. Em vendas, essas condições são imprescindíveis para sucesso”.

Para Neves (2007, p.163), “a teoria de motivação individual tem algumas abordagens, como a hierarquia de necessidades de Maslow, em que necessidade fisiológica, de segurança, sociais de ego e autorrealização são buscadas pelas pessoas, muito embora todas elas sejam ativas por todo tempo”.

Com isso o profissional de vendas precisa ser constantemente estimulado, motivado. Resumindo, podemos entender a motivação como a força que flui de dentro das pessoas direcionando todas as ações. É como qualquer sentimento, se não for renovado, acaba.

Para que uma operação na força de vendas tenha sucesso devemos estar atentos à produtividade dos vendedores, verificando quantas vezes ele visitou aquele local ou estabelecimento, observando se as quotas impostas a eles estão sendo alcançadas e se eles estão administrando o seu tempo com eficácia.

Segundo neves (2007, p.163) quotas precisam ser altas o suficiente para representar um verdadeiro desafio e baixas o suficiente para serem realmente alcançáveis.

Para o estabelecimento de quotas, Churchill et al. (2000) estabelece uma sequência de três passos: (1) determinar o tipo de quotas, (2) determinar a importância relativa de cada tipo e, por fim, (3) determinar o nível de cada tipo de cota.

Para Kotler (2012, p. 599) os melhores profissionais de vendas são aqueles que administram seu tempo com eficácia.

Desta forma, para que a produtividade dos vendedores tenha um resultado positivo é necessário que as quotas estejam bem definidas e que os vendedores saibam administrar seu tempo.

Dias (2003) nos diz que a avaliação de vendedores pode passar por três estágios:

1. Orientado para resultados finais: quando o gerente cobra resultados finais.
2. Orientado para atividades: quando o gerente cobra por desempenho em atividades rotineiras.
3. Orientado para: quando a capacidade e as competências do gerente se preocupam em desenvolver as habilidades ou conhecimentos do vendedor para que assim possa melhorar o seu desempenho.

Para Futrell (2003), os profissionais de vendas devem ser avaliados no final de cada ciclo de desempenho.

Já Neves (2007) nos afirma que uma análise de vendas envolve coleta, classificação, comparação e estudo dos dados de venda da empresa.

A luz destes autores pode concluir que as avaliações devem ser finalizadas dentro de cada período previsto pelos responsáveis da organização, para que eles possam ser instruídos no que eles devem fazer e motivá-los.

### **3.3 Estudo de Caso**

#### **3.3.1 Caracterização da empresa e seu ambiente**

O estudo de caso desenvolvido no presente trabalho ocorreu numa sorveteria na cidade de Contagem. O empresário viu-se obrigado a mudar seu ramo de atividade e, desta forma, observou uma oportunidade no setor alimentício, mas concretamente no negócio de sorvete e picolés.

Seus principais clientes são estudantes e trabalhadores da região do Eldorado. E seus principais concorrentes são sorveterias da região.

No que tange ao faturamento anual, observa-se que este está compreendido entre 360.000,00 a 3.600.000,00 classificando-se com micro e pequenas empresas conforme a lei 123/2006.

### 3.2 Considerações Finais

O trabalho apresentado refere-se à elaboração de uma estratégia para aumentar as vendas, a fim de torná-la mais competitiva através do desenvolvimento de ações que amenizem os efeitos que a economia vem trazendo ao país, bem como proporcionar melhorias na organização.

Para o desenvolvimento deste estudo realizou-se uma pesquisa bibliográfica, com autores renomados, proporcionando um conhecimento sobre o tema em estudo onde identificamos como planejar uma força de vendas.

A coleta de dados permitiu perceber a inexistência de uma estrutura de vendas. Portanto, em empresas similares em situação correlatas, sugere-se a formação de força de vendas, como recomenda Kotler em seus estudos.

### REFEÊNCIAS

CHURCHILL, Jr. Gilbert A; PETER Paul. **Marketing**: criando valor para os clientes. 2.reimpr. São Paulo: Saraiva: 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6º ed. São Paulo Atlas, 2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12º ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing**. 14º ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing**: conceitos, exercícios, casos. 7º ed. São Paulo: Atlas, 2005.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing**: conceitos, exercícios, casos. 1º ed. 9.reimpr. São Paulo: Atlas, 2015.

NEVES, Marcos Fava. **Planejamento e gestão estratégica de marketing**. 1º ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

VERGARA, Constant Sylvia. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9º ed. São Paulo: Editora atlas S.A., 2007.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## HABILIDADES E COMPETÊNCIAS DE UM AUDITOR FISCAL E TRIBUTÁRIO: PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS DA DELEGACIA DE CRIMES FISCAIS DE CONTAGEM

Ana Flavia RIBEIRO<sup>1</sup> ; Daiane Rodrigues SANTOS<sup>2</sup>; Higor Araujo LOPES<sup>3</sup>;  
Jocasta Urquiza de FREITAS<sup>4</sup>; Wellington Figueroa da SILVA<sup>5</sup>; Patrícia Ferreira  
Magalhães ALVES<sup>6</sup>

**Palavras-chave:** Contabilidade tributária. Auditor. Competências.

### 1 INTRODUÇÃO

A Contabilidade é uma ciência social, aplicada por meio de coleta, armazenamento e processamentos de dados que alteram o patrimônio, objetivando o controle dos bens das entidades econômicas e administrativas.

Sendo assim, as transformações na sociedade foram modificando a Contabilidade, tornando-a mais complexa, provocando várias ramificações da ciência contábil e auxiliando no desenvolvimento de inúmeras atividades que conseqüentemente construíram um vasto mercado de trabalho especializado.

A proposta desta pesquisa foi apresentar o perfil do Auditor fiscal inserido no mercado de trabalho, por meio do levantamento de dados bibliográficos, desenvolvendo uma apresentação da Contabilidade enquanto ciência, sua progressão ao longo do tempo, as áreas de atuação e atribuição do profissional fiscal e tributário, aplicando uma pesquisa de campo.

O objetivo deste artigo foi demonstrar as habilidades e competências necessárias no exercício da profissão de auditor fiscal e tributário na visão dos profissionais da Delegacia de Crimes Fiscais e Tributários do município de Contagem/MG; evidenciando o conhecimento e experiências do profissional auditor na fiscalização e evitar que as leis sejam violadas. Além disso, evidenciar como o mercado de trabalho para esse profissional é dinâmico e desafiador, necessitando que se tenha visão de futuro, habilidade de negociar, segurança diante dos desafios, procurando sempre se atualizar com as modificações que ocorrem na sociedade.

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Ciências Contábeis - Faculdade Senac Minas – Contagem - a.flaviaribeiro@yahoo.com.br)

<sup>2</sup> Idem - leidianerodrigues3001@gmail.com

<sup>3</sup> Idem - higorlopes09@hotmail.com

<sup>4</sup> Idem - urquiza.jocasta@gmail.com

<sup>5</sup> Idem - wellingtonfigueroa@bol.com.br

<sup>6</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Contagem - patricia.ferreira@mg.senac.br

## **2 METODOLOGIA**

Tomando como referência a classificação de Vergara (2004), são dois os métodos de pesquisa utilizados aqui. Descritivo, pois teve o objetivo de listar as habilidades e competências exigíveis aos profissionais que atuam na área de crimes fiscais e tributários. Explicativo, uma vez que buscou-se compreender a necessidade quanto ao desenvolvimento dessas habilidades e como elas contribuem no cotidiano do profissional.

Desenvolvido a partir de pesquisa bibliográfica, este estudo foi realizado de maneira correspondente ao levantamento sistematizado de dados por meio de livros que possibilitaram a comparação e constatação da história e do conceito de contabilidade, com foco nas áreas Fiscal e Tributária.

Foi realizada uma visita à Delegacia de Crimes Fiscais e Tributários de Contagem, onde foram realizadas entrevistas com a finalidade de compreender as obrigações desenvolvidas por esses profissionais, listando os pré-requisitos necessários e as funções e tarefas realizadas pelos auditores.

Esta pesquisa também seguiu por mais dois vieses: Documental, já que analisou o formulário que dispõe o plano de carreira, bem como o edital que informa as habilidades e competências necessárias para o cargo de auditor fiscal. E estudo de caso, com a investigação restrita à Delegacia de Crimes Fiscais e Tributários, situada no município de Contagem, em Minas Gerais.

O universo da pesquisa totalizou quatro auditores alocados à delegacia. A amostragem final foi de 50% do total, ou seja, dois auditores. A coleta de dados foi efetuada por meio de entrevista com roteiro semiestruturado (Vergara, 2004). O tratamento de dados, realizado de forma qualitativa, buscou comparar e analisar os pontos de vista coletados (Vergara, 2004).

## **3 DESENVOLVIMENTO**

### **3.1 Conceito, importância e desafios da contabilidade**

O conceito de Contabilidade é extremamente amplo, compreendendo uma série de definições que são desenvolvidas e atualizadas ao longo dos estudos de diversos doutrinadores.

Conforme Marion (2015), a Contabilidade é uma ciência social que objetiva estudar o patrimônio das entidades econômicas e administrativas, controlando as movimentações monetárias realizadas em suas operações.

Deste modo, entende-se que a definição de Contabilidade está amparada na constituição de um instrumento de controle, visando avaliar, medir e informar os aspectos patrimoniais quantitativos e qualitativos das entidades para tomada de decisão (Almeida, 2018).

### **3.2 Áreas de atuação e perfil do profissional em Ciências Contábeis**

Conforme aponta Padoveze (2016), com a evolução da Contabilidade houve a necessidade que esse profissional adquirisse características e aptidões às quais o permitisse desempenhar funções em outras áreas, desta forma, a Contabilidade expandiu-se por meio de ramificações firmadas ao longo do tempo.

Sendo assim, IUDÍCIBUS (2015) destaca as principais áreas de atuação do profissional cuja sua formação é em Ciências Contábeis como: Contabilidade Financeira; Contabilidade Gerencial; Contabilidade Fiscal e Tributária; Auditoria e Perícia.

### **3.3 Atribuições da área da Contabilidade fiscal e tributária**

As diversas formas de tributação são alteradas no decorrer dos anos elevando a complexidade do sistema brasileiro de recolhimento fiscal, aumentando a carga tributária e inserindo atualizações das leis e normas. Portanto, o contador deve estar sempre atento às atualizações tecnológicas e legislativas (BORINELLI, 2017).

Em concordância, Fabretti (2016) expõe a necessidade das empresas em contratar um contador que irá se responsabilizar pela Contabilidade fiscal e tributária, acompanhando as modificações, dominando e criando estratégias legislativas por meio dos conhecimentos listados:

- Situações em que é possível o crédito tributário, principalmente com relação aos chamados impostos não cumulativos – ICMS e IPI – além das contribuições para o PIS e a COFINS;
- Conhecer todas as situações em que é possível o deferimento (postergação) dos recolhimentos dos impostos, permitindo melhor gerenciamento do fluxo de caixa;
- Conhecer todas as despesas e provisões permitidas pelo fiscal como dedutivas no cálculo do lucro tributável;
- Ser oportuno e aproveitar as lacunas deixadas pela legislação, para

tanto ficando atento às mudanças nas normas e aos impactos nos resultados da empresa, observando criteriosamente as atividades desenvolvidas;

- Identificar todos os incentivos e benefícios fiscais concedidos pelos governos federal, estadual e municipal. OLIVEIRA (2013, p. 23).

### 3.4 Demonstração dos resultados

a) Em conformidade com o Edital SEPLAG/ SEF/ ESAF n° 02/2005, de 30 de março de 2005, que estabelece as normas para o provimento de cargo da carreira de Auditor Fiscal e Tributário, é salientado em atribuições gerais do cargo as atividades de competência da Subsecretaria da Receita Federal (SER) em caráter privativo, que designa as funções e tarefas do Auditor. Compõe-se no Edital que o servidor deve:

- a) constituir, mediante lançamento, o crédito tributário, aplicar penalidades e arrecadar tributos;
- b) executar procedimentos fiscais objetivando verificar o cumprimento das obrigações tributárias pelo sujeito passivo, praticando todos os atos definidos na legislação específica, incluídos os relativos à apreensão de mercadorias, livros, documentos e arquivos e meios eletrônicos ou quaisquer outros bens e coisas móveis necessárias a comprovação de infração à legislação tributária;
- c) exercer controle sobre atividades dos contribuintes inscritos ou não no cadastro de contribuinte e no cadastro de produtor rural da SEF;
- d) elaborar pareceres que envolvam matérias relacionadas à fiscalização;
- e) proceder à orientação do contribuinte no tocante aos aspectos fiscais;
- f) atuar em perícias fiscais;
- g) atuar no Conselho de Contribuintes na condição de conselheiro indicado pela SEF;
- h) executar os procedimentos de formação e instrução de auto de notícia-crime;
- i) exercer a fiscalização de outros tributos que não os instituídos pelo Estado cuja competência lhe seja delegada por ente tributário, mediante convênio.

b) De acordo com o edital do concurso público para provimento da carreira de Auditor – Fiscal da Receita Estadual/AFRE do estado de Minas Gerais postado em 30 de março de 2005, faz se necessário que o profissional atenda a todas as exigências prescritas para o cargo, sendo elas discriminadas abaixo.

É extremamente necessário que o candidato tenha sido aprovado e classificado no concurso, além de ter nacionalidade brasileira e, no caso de nacionalidade portuguesa, o profissional deve estar amparado pelo estatuto de igualdade entre brasileiros e portugueses, com reconhecimento dos seus direitos políticos, obrigações

eleitorais e obrigações do serviço militar (para candidatos do sexo masculino).

De acordo com o edital é indispensável comprovar a conclusão de curso ou programa de graduação em nível superior com reconhecimento do Ministério da Educação até a data de posse. A idade mínima prescrita equivale a 18 anos completos, sem antecedentes criminais ou civis incompatíveis com o ingresso na carreira; devendo apresentar certidões negativas de antecedentes da Polícia Federal e Polícia Civil dos últimos 5 anos no Estado onde residiu.

O candidato deve apresentar certidões negativas de débitos fiscais, declaração de bens até a data de posse, declaração de não acumulação de cargos, não ter sido demitido a bem do serviço público, apresentar outros documentos à posse caso solicitado pela Secretaria de Estado de Fazenda e comprovar sua aptidão física e mental para o exercício das atribuições do cargo por meio de um Laudo Médico.

O edital expressa que a falta de comprovação de qualquer um dos requisitos especificados e estabelecidos impedirá a posse do candidato. Aqueles que optarem pelas vagas reservadas aos portadores de deficiência deverão apresentar documento de reconhecimento dessa condição expedido em conformidade pela Junta Médica Oficial.

c) No ambiente da profissão destinada aos auditores fiscais é possível observar as utilidades e a exigência das competências e habilidades descritas pelo órgão para o desempenho das tarefas. Conforme a pesquisa desenvolvida, foi feita uma comparação do Edital SEPLAG/ SEF/ ESAF nº 02/2005, de 30 de março de 2005, com o entendimento dos profissionais atuantes na Delegacia de Crimes Fiscais e Tributários do município de Contagem/MG, que chegou às seguintes inferências:

De acordo com o primeiro entrevistado(a), as exigências prescritas no edital do concurso para auditor fiscal e tributário são suficientes para desempenhar as atividades diárias. Em complemento ele cita a importância de possuir domínio dos seguintes programas: Acess, Excel e aplicativo da fazenda (auditor eletrônico) para desempenho das atividades. O domínio de outro idioma não se faz relevante. O edital compreende a vigência de que é aceita a formação em qualquer curso de ensino superior, devidamente registrado no Ministério da Educação (MEC), para ampla concorrência do cargo preterido no concurso como justa, salientando que no exercício da função são exigidas várias técnicas que não se limitam ao ambiente da Contabilidade. O auditor também destaca a importância de habilidades pessoais, tais

como: comunicação, espírito investigativo, relacionamento interpessoal e habilidade com informática como um todo.

A opinião do segundo entrevistado (a) corroborou com a do entrevistado (b) no tocante às exigências prescritas no edital do concurso para auditor fiscal e tributário, referente ao desempenho das atividades diárias. Quanto aos programas e conhecimentos que auxiliam no desempenho das funções, ele destacou: atualização da legislação tributária, qualificação e atualização de sistemas, direito tributário, Excel e Acess.

Como descrito no edital, o concurso aceita a formação em qualquer curso de ensino superior, devidamente registrado no Ministério da Educação (MEC). O entrevistado (b) considera a prerrogativa válida, justificando que após a aprovação no concurso há um curso de capacitação para o desempenho da função. Informando também que as habilidades pessoais são importantes para a eficiência do cargo, sendo assim é indispensável ter competência, comprometimento, dedicação e seriedade. O que segundo ele não está ligado a uma formação específica. Tanto que um é graduado em economia e o outro em matemática. Porém ambos se especializaram em direito tributário.

O concurso para auditor fiscal e tributário prestado pelos entrevistados foi de âmbito Estadual. Os aprovados passaram por uma qualificação específica no período que era de 01 ano, mas que na atualidade foi reformulado para 06 meses. Além do curso para formação do profissional, é preciso sempre se manter atualizado, tanto em relação à tecnologia da informação quanto a legislação que rege a ordem fiscal e tributária, sendo a principal dificuldade no exercício das atividades a complexidade das leis nesse ambiente.

Por fim, no conteúdo da entrevista é relevante destacar as características mencionadas pelos entrevistados e pelos teóricos quanto ao perfil e competência. Apontando assim a importância de o profissional ser comprometido, dedicado, comunicativo, ter espírito investigativo. Conforme ilustrado no Quadro 1, abaixo:

Quadro1 - Comparativo teóricos x entrevistados:

Habilidades	Visão dos teóricos				Entrevistados	
	Attie	Frabetti	Oliveira	Silva	Primeiro	Segundo
Agil				x		
Comprometimento					x	
Comunicativo						x
Convicção				x		
Credibilidade				x		
Negociação				x		
Perceptivo	x			x		x
Postura					x	
Raciocínio logico					x	
<b>Competências</b>						
Acess					x	x
Conhecimento de sistema	x				x	x
Conhecimento tributário		x	x		x	x
Conhecimento Administração	x					
Excel avançado					x	x
Fiscalizador				x		
manter-se atualizado		x	x		x	x
Técnicas contábeis	x	x	x			

Fonte: Elaborado pelos autores, 2016 (sic).

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No âmbito que envolve um auditor fiscal e tributário, foi possível averiguar que as seguintes habilidades e competências como: domínio de direito tributário, Excel, Acess, informática como um todo, relacionamento interpessoal, espírito investigativo e habilidades de comunicação, são essenciais a tal profissional.

Desta forma, as funções exigidas no edital fazem-se legítimas, visto que para a execução das tarefas diárias, nas quais o auditor realiza lançamentos de crédito tributário, aplica penalidades, arrecada tributos, elabora pareceres que envolvam matérias relacionadas a fiscalização entre outras, há necessidade do domínio das habilidades e competências descritas acima.

Portanto, esse profissional está submetido a um exame de suficiência e comprovações de saúde física e mental, de acordo com os requerimentos expedidos pela Junta Médica Oficial, ele deve conter graduação acadêmica superior, possuir idade mínima de 18 anos e comprovar que não possui restrições no mercado financeiro ou no âmbito penal. Após essas comprovações será iniciado o processo de

aprendizagem, em que poderá desenvolver e aprimorar as habilidades requeridas acima.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Contabilidade societária**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2018.

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria**: um curso moderno e completo. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ATTIE, William. **Conceito e aplicações**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BORINELLI, Márcio Luiz. **Contabilidade para gestores, analistas e outros profissionais**. Rio de Janeiro: Atlas, 2017.

FABRETTI, Láuicio Camargo. **Contabilidade tributária**. 16. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2016.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da contabilidade**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

OLIVEIRA, Luis Martins de, et. al. **Manual de contabilidade tributária**: textos e testes com as respostas. 12 ed. São Paulo: atlas, 2013.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Manual de contabilidade básica**. 10. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2016.

PORTAL CFC. Disponível em: <<http://portalcfc.org.br>>. Acesso em: 11 de abril de 2015.

SANTOS, Roberto Fernandes dos. **Introdução à contabilidade**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SZUSTER, Natan. **Contabilidade geral**: introdução à contabilidade. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## SETORES FUNCIONAIS BÁSICOS DE UMA EMPRESA

Aline Coutinho DORN<sup>1</sup>; Ana Célia Baião OLIVEIRA<sup>2</sup>; Fernando Vinícius Teles COIMBRA<sup>3</sup>; João Victor Oliveira DOS REIS<sup>4</sup>; Pedro Henrique de ANDRADE<sup>5</sup>; Renata Letícia de Souza FERREIRA<sup>6</sup>; Thaís da Silva Ferreira RÊGO<sup>7</sup>; Edna Aparecida Lisboa SOARES<sup>8</sup>

**Palavras-chave:** Administração de empresas. Processos administrativos. Ação administrativa. Setores funcionais básicos.

### 1 INTRODUÇÃO

Chiavenato (2003) define a Administração como um processo de comunicação que abrange as etapas de planejamento, organização, direção e controle, por meio das quais as empresas, em todas as suas instâncias, não só interpretam os objetivos que as norteiam, mas também executam o que identificam como necessário para alcançá-los. Sendo assim, compete ao administrador executar tais etapas, com foco na eficácia e na eficiência, lançando mão dos recursos disponíveis nas empresas, os quais, segundo Silva (2008), são humanos, informacionais, financeiros e materiais.

Para tal, torna-se necessário ao administrador o desenvolvimento de habilidades e competências gerais e específicas (CHIAVENATO, 2004). No que diz respeito ao planejamento, espera-se desse profissional perspicácia para identificar oportunidades e ameaças, forças e fraquezas passíveis de influenciar o negócio. Quanto à organização, esta requer do administrador capacidade de ordenação do tempo, do espaço, do trabalho, das pessoas e dos recursos financeiros da organização. Já do administrador que atua na direção espera-se o desenvolvimento de habilidades de comunicação, motivação dos colaboradores, exercício da autoridade, avaliação de desempenhos, tomada de decisões, as quais devem estar integradas a competências referentes à administração de mudanças, credibilidade pessoal e ao domínio do negócio. Por fim, a etapa referente ao controle exige do

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Administração - Faculdade Senac Minas – Contagem

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> Idem

<sup>4</sup> Idem

<sup>5</sup> Idem

<sup>6</sup> Idem

<sup>7</sup> Idem

<sup>8</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Contagem - edna.lisboa@mg.senac.br

administrador visão diacrônica e sincrônica, a fim de que este avalie, com proficiência, toda a trajetória das ações, do planejamento aos resultados finais, sendo capaz de identificar falhas e realizar correções necessárias. Esses são, portanto, os processos administrativos e as habilidades/competências gerais necessárias para executá-los, a partir dos quais se efetua a ação administrativa, a qual diz respeito ao “que se passa nos principais setores de uma empresa, quando se faz presente o planejamento, a organização, a direção e o controle administrativo” (SILVA, 2007). Tudo isso se realiza em quatro setores funcionais básicos encontrados em toda e qualquer empresa, quais sejam: (1) setor de produção; (2) setor de *marketing*; (3) setor de pessoal; (4) setor de finanças.

Faz-se relevante aos estudantes ingressantes no curso de Administração de Empresas estudarem, a partir da ação administrativa, tendo em vista ser esta a responsável pelo desenvolvimento dos processos administrativos, os setores funcionais básicos de uma empresa. Propõem-se, assim, neste estudo, as seguintes questões: (1) O que é ação administrativa? (2) Quais são os setores funcionais básicos de uma empresa?

O presente estudo tem como objetivo geral conhecer os setores funcionais básicos de uma empresa a partir da compreensão do que seja ação administrativa. E, como objetivo específico, realizar revisão bibliográfica sobre essas questões.

## **2 METODOLOGIA**

Esta pesquisa se classifica, quanto aos fins, como descritiva, considerando-se que intenta descrever ação administrativa e os setores de uma empresa. No que concerne aos meios, a pesquisa classifica-se como bibliográfica, tendo em vista que se buscam informações e conhecimentos sobre o tema em obras de estudiosos desse campo do saber.

## **3 DESENVOLVIMENTO**

### **3.1 Setor de Produção**

De acordo com Silva (2007, p. 100), “Administração da Produção é a especialização administrativa que trata do planejamento, organização, direção e

controle do setor de produção de uma empresa”. Tendo em vista que, segundo o autor (2007. p. 101), a Administração da Produção tem se voltado mais para as empresas industriais, devem-se considerar, com foco no modo ou forma de produção, duas abordagens no tocante a esse setor: a referente à classificação das indústrias e à referente aos custos industriais. Desse modo, as indústrias classificam-se em: (1) de produção contínua ou por processo e (2) de produção descontínua ou por encomenda. Outra questão importante, de acordo com o autor (2007. p. 103), no que diz respeito à Administração de Produção, são os custos industriais (gastos de fabricação ou custo de produção). “Custo de um produto ou mercadoria é o valor total de tudo quanto a indústria despendeu para produzi-lo” e pode ser classificado em: (1) custo primário, que conta com o emprego de materiais (ou insumos) diretos acrescidos de mão de obra direta e (2) custos gerais, que compreendem os materiais indiretos, a mão de obra indireta e as despesas indiretas. O setor de produção, pelo qual responde o administrador da produção, depende destes fatores, conforme esclarece Silva (2007. p. 108): (1) instalações dos equipamentos industriais; (2) processo de produção vigente; (3) procura ou demanda do produto; (4) exigências dos consumidores. Em seu trabalho, o administrador da produção tem as seguintes responsabilidades (op. cit. 109): (1) a produção de mercadorias ou produtos em conformidade com as instalações existentes e o processo de produção estabelecido; (2) a produção das quantidades requeridas pela procura ou demanda do mercado consumidor; (4) a produção em atendimento a prazos estabelecidos e padrões de qualidade satisfatórios. São as seguintes as áreas nas quais atua o administrador da produção: (1) planejamento da produção; (2) controle da produção; (3) controle de qualidade; (4) movimentação de materiais e peças.

### **3.2 Setor de Marketing**

A palavra *marketing* normalmente alude, em primeiro momento, à venda e promoção de produtos e/ou serviços. Entretanto, tal palavra, segundo Silva (2007. p. 139) possui um sentido mais amplo que abarca ações que vão desde a idealização de produtos e/ou serviços até após o consumo. Tendo em vista todo esse percurso, deduz-se que o *marketing* envolve não só produtos e serviços, mas também valores, tais como conhecimento, atenção, dedicação, energia e tempo (SILVA. 2007. p. 141).

Esse universo amplo e múltiplo rendeu ao *marketing* inúmeras definições. Mas, quando se trata de *marketing* aplicado às empresas, deve-se pensar, conforme defende Silva (2007. p. 143), na finalidade lucrativa de todo esse processo. Sendo assim, faz-se oportuno destacar as principais áreas do setor de *marketing*: (1) pesquisa de mercado; (2) planejamento do produto/gerência do produto; (3) vendas e distribuição. No que diz respeito à primeira área citada, são vários os tipos de pesquisa de mercado disponíveis para serem escolhidas e aplicadas pelo setor de *marketing* das empresas, tais como: (1) de produtos ou serviços; (2) mercadológica; (3) de venda; (4) motivacional (responsável por investigar o que motiva o comportamento do público consumidor). Quanto ao planejamento/gerência do produto, o administrador de marketing deve estar atento aos seguintes aspectos do produto: (1) planejamento do produto; (2) modificação e diferenciação; (3) embalagem; (4) propaganda; (5) promoção de vendas; (6) fixação de preços de vendas (SILVA. 2007. p. 148).

### 3.3 Setor de Pessoal

Considerando-se os processos administrativos e o que se realiza no setor de pessoal de uma empresa, “a Administração de Pessoal é a especialização administrativa que trata do planejamento, organização, direção e controle do setor de pessoal de uma empresa” (SILVA, 2007. p. 167). As principais áreas desse setor são: (1) recrutamento e seleção; (2) treinamento de pessoal; (3) cargos e salários; (4) assistência e benefícios. No que tange ao recrutamento e à seleção, deve-se considerar que “um administrador de recursos humanos deve recrutar não só funcionários qualificados e polivalentes como também colaboradores que saibam motivar e liderar pessoas” (SILVA, 2007. p. 168). Segundo o autor, esta deve ser condição imprescindível na contratação para determinados cargos. O treinamento de pessoal, por sua vez, diz respeito a preparar os colaboradores na aquisição de hábitos, costumes e habilidades para o exercício das atividades que lhes competem, o que constitui um dos mais importantes recursos para a criação de talentos e o surgimento de novas técnicas. No que concerne a cargos e salários, deve-se considerar que toda empresa se utiliza de recursos para determinar a política de salários a ser por ela adotada. Pode-se, por exemplo, adotar um recurso mais tradicional como a avaliação por cargos hierárquicos e funcionais, visando a

especificar um valor para os cargos previstos na estrutura organizacional. Ou, ainda, adotar a avaliação por competência e a avaliação 360 graus (360º) (SILVA, 2007. p. 176). A assistência e os benefícios são comumente usados para complementar a política salarial de empresas, o que se dá, além do INSS, a partir de convênio com planos de saúde, empréstimos, adiantamento de salários, pagamento de mensalidades escolares ou taxas de inscrição em cursos especializados, dentre outros.

### **3.4 Setor Financeiro**

De acordo com Groppelli & Nikbakht (2006), finanças constituem a aplicação de uma série de princípios econômicos e financeiros para a maximização da riqueza ou do valor total de um negócio. Especificamente, ao usar o valor presente líquido (fluxo de caixa futuro, descontado o valor presente menos os custos originais) para medir a rentabilidade, uma empresa maximiza a riqueza investindo em projetos e adquirindo retornos combinados responsáveis por alcançar lucros mais altos com os menores riscos. O setor financeiro de uma empresa é o responsável por fazer com que isso aconteça. Os administradores financeiros dispõem de muitas ferramentas sofisticadas para solucionar difíceis problemas empresariais, mas, para utilizá-las com proficiência, precisam, dentre outros, de conhecimentos em economia, contabilidade e matemática financeira. Tal setor lida com dois tipos de capital: o financeiro (dinheiro ou crédito) e o econômico (equipamentos de produção). Além disso, lida com investimento, o que, segundo Silva (2007. p. 186), “em economia, [...] é a aplicação em equipamentos industriais, maquinarias, instalações, edifícios etc.”. O administrador financeiro entende a empresa como uma unidade pela qual entra e sai dinheiro, ou fundos. “Ao administrador financeiro compete administrar o fluxo de fundos” (SILVA, 2007. p. 186), a partir das seguintes tarefas: (1) obtenção de fundos; (2) distribuição de fundos; (3) planejamento e controle; (4) organização e direção, o que se processa em duas áreas que, normalmente, compõem o setor financeiro: contabilidade financeira e tesouraria.

## 4 CONSIDERAÇÕES PARCIAIS

A partir da revisão bibliográfica, alcançou-se o objetivo geral deste estudo: conhecer os setores funcionais básicos de uma empresa a partir da compreensão do que seja ação administrativa. Com isso, tal estudo possibilitou que se obtivesse uma visão panorâmica sobre a Administração de Empresas com observação mais detalhada sobre os setores funcionais básicos que compõem uma empresa, algo imprescindível a alunos ingressantes no curso de Administração de Empresas e a todos aqueles que estudam essa área do conhecimento e/ou atuam no universo corporativo.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

\_\_\_\_\_. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. São Paulo: Atlas, 2004.

\_\_\_\_\_. **Teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GROPPELLI, A.; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração financeira**. São Paulo. Saraiva, 2006.

SILVA, Adelphino Teixeira da. **Administração básica**. São Paulo: Atlas, 2007.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## AS COMPETÊNCIAS, A DESTRUIÇÃO CRIATIVA, O ENSINO E SUA RELAÇÃO COM A INDÚSTRIA 4.0

Elisangela Sá de Oliveira BASTOS<sup>1</sup> ; Marcos Vinícius dos SANTOS<sup>2</sup>; Giovana Maria Lage da FONSECA<sup>3</sup>; Renata Pellucci de FIGUEIREDO<sup>4</sup>

**Palavras-chave:** Indústria. Indústria 4.0. Competências. Ensino. Destruição Criativa. Inovação.

### 1 INTRODUÇÃO

Os avanços tecnológicos advindos das revoluções industriais impulsionam cada vez mais a economia, e fazem os meios produtivos se adequarem diante de uma nova realidade que se cria. Paradigmas são quebrados e criados à medida que as inovações invadem o novo cotidiano. Neste contexto surge a Indústria 4.0, como um modelo de inovação dos meios produtivos, com impactos significativos nas relações de trabalho. Tal modelo é de tamanha magnitude que se faz necessário entender quais as habilidades e competências serão necessárias para que profissionais tenham espaço de atuação no mercado de trabalho. Mais ainda, é preciso compreender se os ambientes educacionais estão aptos a desenvolver essas novas competências, dadas às transformações que serão demandadas no mundo profissional, onde o produtor é, em grande parte, o agente transformador.

Desta forma, se faz necessário atentar, o quanto antes, para a adaptação dos modelos de ensino às novas exigências do modelo da Indústria 4.0. Para isso esse estudo busca identificar se as instituições de ensino estão preparadas para capacitar profissionais nas competências deste novo modelo de gestão, através de um aprofundamento bibliográfico na literatura específica sobre o tema e também através de pesquisa de campo. Os resultados deste estudo sinalizam que as instituições de ensino apresentam uma defasagem de metodologias que desenvolvam competências alinhadas ao modelo da Indústria 4.0.

Diante deste contexto, Junior e Saltorato (2018) discorrem que a Indústria 4.0, está sendo apresentada como a 4ª Revolução Industrial, tendo em vista que, da

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Administração Faculdade Senac Minas – Contagem

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - giovana.fonseca@mg.senac.br

<sup>4</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - renata.pellucci@mg.senac.br

mesma forma que as revoluções industriais passadas, os novos recursos tecnológicos são o ponto de partida para quebrar antigos paradigmas e reformular os meios e sistemas produtivos. Nesse sentido, uma reformulação se dará com as relações de trabalho. Estas serão afetadas diretamente, “a implantação da Indústria 4.0 causará uma mudança crucial no mercado de trabalho como um todo [...]” (MEIRELES, 2017). Pode-se dizer que a digitalização e automação da produção, ao serem cada vez mais difundidas, fará com que haja um deslocamento dos trabalhadores junto com suas tecnologias, usadas no processo produtivo, salientando que no futuro o talento das forças de trabalho irá ser destaque ao capital que representa o fator crítico de produção. (SCHWAB, 2017 apud AIRES et. al. 2017).

Isso posto, denota-se que o primeiro passo para se entender essas reformulações no mercado de trabalho está atrelado ao entendimento do conhecimento e o que são as competências, compreender o processo de Destruição Criativa, proposto por Schumpeter, e estabelecer um paralelo com a Indústria 4.0, verificando se o ensino está se moldando a este novo modelo industrial. Assim sendo, questiona-se: como as instituições de ensino superior estão preparadas para capacitar profissionais com as competências e adaptações ao novo modelo de gestão exigidas pela Indústria 4.0?

O objetivo geral deste estudo foi identificar como está sendo feita a capacitação dos futuros profissionais, através das instituições de ensino, de acordo com as competências exigidas pela Indústria 4.0, analisando ainda o novo modelo de gestão. Por objetivos específicos, este trabalho teve a seguinte estrutura: pesquisar, na literatura, sobre competências, inovação, Destruição Criativa e Indústria 4.0. Além de identificar o histórico das revoluções industriais, bem como analisar e descrever como as instituições de ensino estão preparando profissionais para este novo contexto tecnológico.

Dessa forma, justifica-se a importância deste trabalho visando entender como o ensino está preparando o profissional apto e competente para atuar nesse novo contexto tecnológico.

## **2 METODOLOGIA**

Valendo-se das classificações abordadas por Vergara (2007), utilizou-se tal conceituação metodológica na constituição deste artigo.

Quanto aos fins, esta pesquisa tem cunho descritivo, que expõe características de determinado fenômeno. Quanto aos meios, esta pesquisa é bibliográfica, com objetivo de trazer veracidade aos fatos elencados no trabalho, e de campo, em que visa a experiência aplicada na investigação e realizada em que são observados os fatos estudados.

### **3 DESENVOLVIMENTO**

#### **3.1 Conhecimento e Competências**

O conhecimento sempre foi o alicerce para o desenvolvimento das pessoas, comunidade e países. Hoje o conhecimento se tornou o centro das atenções das empresas, que desejam sobreviver e alcançar competitividade no mercado, transformando o conhecimento no principal agente na economia, se destacando como um recurso importante e passando a ser chamado de capital intelectual nas organizações.

Partindo desse princípio, Davenport e Prusak (1998) fala que o conhecimento produz vantagem e que esta é sustentável, pois produz resultados crescentes e contínuos. Fazendo se necessário extrair o máximo proveito das informações e avançar na produção contínua do conhecimento.

Neste contexto, o conhecimento se torna um dos pilares para que a competência do indivíduo seja reconhecida, pois competência é a palavra que define a pessoa que possui conhecimento e qualificação para alguma atividade.

O modelo de competência segundo Zarifian (2001) iniciou-se a partir de uma análise que constatou mudanças no modelo de avaliação que os empresários e seus representantes faziam sobre a mão de obra, pois até então esta era avaliada com base nas habilidades corporais, a partir de então surge a necessidade de se levar em conta prioritariamente o entendimento do processo do trabalho tirando a evidência do corpo e passando para o cérebro.

Zarifian (2001) tem competência profissional como “uma combinação de conhecimento, de saber fazer, de experiência e comportamentos que se exerce em um contexto preciso” e que só se evidencia se houver uso em situações profissionais passíveis de validação.

Na ótica de Zarifian (2001), essa definição remete de maneira transparente à mudança radical que se faz necessária no modelo do posto de trabalho, pois

competência é dada pela capacidade do indivíduo e não por uma qualificação do emprego que se manifesta e é avaliada quando da utilização em situações profissionais. O autor enfatiza que a competência só se revela mediante ações em que o indivíduo mantém controle.

A competência tem a capacidade de se manifestar mediante sua prática, mas alguns critérios se fazem necessários para que se tenha êxito, e estabelecer mobilidade da competência e do desempenho é uma das ações imprescindíveis.

Nos anos 80, discutiu-se o impacto do desenvolvimento da automatização e da informatização na questão das redefinições das ocupações, a primeira afirmativa nos levava em direção à diferenciação dos conteúdos profissionais que se remetia à competências transversais em diferentes setores, tornando o conhecimento decisivo e o domínio dos sistemas automatizados necessário. A segunda tese dizia que novas ferramentas nos levariam a um conhecimento mais profundo dos processos ao qual elas se aplicavam e que a competência longe de tornar diretamente transversal a todos os setores seria um conhecimento mais profundo dos processos e que os equipamentos seriam vinculados a eles.

Mas o impacto das mudanças tecnológicas depende do modo como cada grupo profissional faz uso das novas ferramentas para valorizar sua formação profissional, o que não alterou o significado das competências no que diz respeito aos operadores ou técnicos de produção, que se manteve como competência de usuário. Mas o que tem maior valor aqui é a importância dada à crescente integração do desempenho produtivo à competência técnica, pois a evolução e o desenvolvimento da dimensão gerencial da qualificação se deram de competência para as competências.

### **3.2 Inovação e Destruição Criativa**

De acordo com Tidd, Bessant e Pavitt (2008, p. 30), quando se fala em inovação: “estamos basicamente falando de mudança, e esta pode assumir diversas formas”. Esses autores discorrem que a inovação está relacionada à habilidade de se estabelecer relações, visando perceber oportunidades e assim tirar proveito dessas oportunidades.

Diante desse contexto, Schumpeter (1997) diz que a inovação pode ser vista como forma de desenvolvimento, seja de pessoas ou de uma economia, através de novos produtos para o mercado e uma combinação mais eficiente dos fatores de

produção ou pela aplicação de nova invenção tecnológica ou prática de algum novo invento. Dessa forma, Schumpeter caracteriza as evoluções e inovações tecnológicas como uma formas de Destruição Criativa.

Desta ótica, Schumpeter (1984) descreve que a mudança ocorrida no consumo do trabalhador se deu de forma qualitativa, efetivamente pela mudança do aparelho produtivo das fazendas onde a mecanização fez parte desta evolução, o mesmo ocorreu com o aparelho produtivo industrial, onde os avanços mecanizados permitiram o desenvolvimento da indústria da época.

Isto posto, “a abertura de novos mercados – estrangeiros ou domésticos – e o desenvolvimento organizacional, da oficina artesanal aos conglomerados [...], ilustram o mesmo processo de mutação industrial [...]” (SCHUMPETER, 1984, p. 112). Essa revolução incessante da estrutura econômica acontece “a partir de dentro”, onde, de acordo com o autor, constantemente destrói a velha estrutura criando uma nova. A esse processo Schumpeter deu o nome de Destruição Criativa, onde esta é a consistência e o viver das empresas capitalistas.

### **3.3 A Indústria 4.0**

A expressão Indústria 4.0 surgiu na Alemanha em meados de 2011 (Brettel et al., 2014), provinda de um programa do governo que objetivava a afirmação positiva do uso de tecnologias entrelaçado com a revolução das indústrias mundiais. Segundo o governo, se as tecnologias existentes fossem integradas com os processos de produção seria possível a obtenção de resultados mais eficientes, o que originou os sistemas de produção inteligentes. A aplicação das tecnologias e a integração entre elas originaram resultados satisfatórios o que foi bem quisto pelas empresas, afirmando Kagermann et al. (2013) que o processo industrial da Terceira Revolução está próximo do fim trazendo a Quarta Revolução Industrial.

A Indústria 4.0 não se trata de simples processos operacionais tais como digitalização de documentos, mas nos leva a um formato de inovação baseado em tecnologias diversas, modificando os pensamentos das empresas no que tange à gestão dos negócios e dos processos, visando o desenvolvimento de novos produtos e posicionamento de mercado.

A indústria 4.0 é um caminho sem volta que garante a competitividade para o

futuro. A empresa que não aderir aos seus conceitos, não será capaz de ser competitiva futuramente. Esta tecnologia permitirá tomar decisões extremamente rápidas, assertivas, detectar problemas, evitar falhas e reduzir custos (VOLKSWAGEN DO BRASIL, 2017, p. 4).

De acordo com Russwurm (2014); Schroder et al. (2015), a internet será parte imprescindível no modelo industrial do futuro, pois será fundamental nos processos da cadeia de produção, abrangendo desde de a compra e fornecimento da matéria-prima até que chegue ao consumidor final. A disponibilidade das diversas tecnologias gera oportunidades de permuta de informações além dos limites internos das organizações sendo utilizadas de maneira integrada com os processos de desenvolvimentos de produtos e serviços na cadeia produtiva.

Conforme Kagermann et al. (2013), as empresas precisarão construir redes globais, visando a internet das coisas, de forma a estruturar a rede integrada com os maquinários, sistemas e sistemas *cyber* físicos. Os investimentos realizados pelas empresas em novas tecnologias, que englobam desde as máquinas até robôs inteligentes, deverão estar alinhados com os postos de trabalho, de maneira que interajam com os processos, seja fabril, digital, sistemas de rastreamento, em vista de melhorar a produtividade, ampliando a eficiência do setor operacional, buscando eliminar erros e custos excessivos de maneira a alcançar o desenvolvimento de uma fábrica inteligente.

Com o advento maior de sensores e atuadores de inteligência artificial poderá adentrar nas indústrias, aumentando a oportunidade de uso dessa tecnologia no que diz respeito a tomadas de decisão tanto nos processos produtivos, quanto nos sistemas autônomos, sendo referenciados por dados coletados e enviados por meio dos sensores e atuadores.

Kagermann et al. (2013) afirma que neste contexto a indústria do futuro poderá acabar com o trabalho manual para o empregador e possivelmente com o trabalho intelectual. Por meio das Fábricas Inteligentes (*Smart Factories*), as possibilidades de desenvolvimentos da automação a reorganização dos sistemas produtivos de forma a oferecer produtos de acordo com cada perfil mesmo a fabricação acontecendo em escala menor, além da redução de custos de produção (BRETTEL et al., 2014; MORAIS e MONTEIRO, 2016).

Gaia (2016), refere-se ao momento vivido pelas organizações, de revolucionar e aperfeiçoar o modelo de gestão, assim como o produtivo e o cenário industrial se

vêm caracterizados pelo crescimento da cadeia de valor, modelos de negócios, produção inteligente dos processos e produtos (MORAIS; MONTEIRO, 2016).

#### 4 CONSIDERAÇÕES PARCIAIS

As pesquisas bibliográficas até o momento demonstram que as competências são desenvolvidas pelo indivíduo ao longo de sua existência e de suas habilidades laborais. Nesse mesmo contexto, Schumpeter (1984), ao abordar o processo de Destruição Criativa, discorre que a economia se renova sempre, inovando os meios produtivos, adquirindo novas experiências e tecnologias, e assim exigindo que as pessoas utilizem seus conhecimentos e competências no aprendizado de novas tecnologias. Dessa forma pode-se estabelecer um comparativo de como o ensino está preparando os profissionais para o ambiente inovador da Indústria 4.0. A finalização do estudo proporcionará compor as conclusões e análises sugeridas nos objetivos propostos.

#### REFERÊNCIAS

AIRES, R. W. A; FREIRE, F. K. MOREIRA; FREIRE, P. SÁ. (2017). **Indústria 4.0: competências requeridas aos profissionais da quarta revolução industrial**. Foz do Iguaçu-PR, 2017. VII Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação 11 e 12 de setembro de 2017 – Foz do Iguaçu/PR.

DAVENPORT, T.H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

HOUAISS, ANTÔNIO. **Minidicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Editora Objetiva, 2008.

JUNIOR, GERALDO TESSARINI; SOLTORATO, PATRÍCIA. Impactos da indústria 4.0 na organização do trabalho: uma revisão sistemática da literatura. **Revista Produção Online**, Florianópolis-SC, v.18, n.2, p. 743-769, 2018.

MEIRELES, ROBISON BATISTA. **Gestão de pessoas: princípios para o desenvolvimento humano**. São Paulo: SENAI-SP Editora, 2017.

SCHUMPETER, JOSEPH A. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Tradução de Sergio Góes de Paula. 5ª Edição. Rio de Janeiro-RJ: Zahar Editores S.A., 1984.

SCHUMPETER, JOSEPH A. **Teoria do desenvolvimento econômico – uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. Tradução de Maria Silvia Possas. São Paulo-SP: Editora Nova Cultural Ltda., 1997.

SCHWAB, KLAUS. **A quarta revolução industrial**. Traduzido por Daniel Moreira Miranda. 1ª edição, São Paulo-SP: 2016.

SILVA, EDSON MIRANDA DA. **A inovação**: definição, conceitos e exemplos. Disponível em: <<https://pt.linkedin.com/pulse/inova%C3%A7%C3%A3o-defini%C3%A7%C3%A3o-conceitos-e-exemplos-edson-miranda-da-silva>>. Acesso em: 02 out. 2018.

STEWART, T.A. **Capital intelectual**: a nova vantagem competitiva das empresas. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

TIDD, JOE; BESSANT, JOHN; PAVITT, KEITH. **Gestão da inovação**. 3ª Edição. Porto Alegre-RS: Editopra Bookman, 2008.

VERGARA, SYLVIA CONSTANT. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

ZARIFIAN, PHILIPPE. **Objetivo competência**: por uma nova lógica. Tradução Maria Helena C. V. Trylinski. São Paulo: Atlas, 2001.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## AS ESTRATÉGIAS COMERCIAIS PARA ALAVANCAR AS VENDAS DE UMA LANCHONETE NO SEGMENTO DE AÇAITERIA

Elisângela Sá de Oliveira BASTOS<sup>1</sup>; Dilane Félix AMARAL<sup>2</sup>; Marcia Conceição BARBARA<sup>3</sup>

**Palavras-Chave:** Estratégias de mercado. Sazonalidade. Marketing. Marketing de Serviços.

### 1 INTRODUÇÃO

O consumo do açaí começou a ser ampliado no final da década de 90, com a industrialização e congelamento da polpa vendida ao mercado nacional. O destino da polpa de açaí comercializada pelo Estado do Pará a outros estados, é basicamente para São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais por serem os maiores importadores, concentrando mais de  $\frac{3}{4}$  da quantidade exportada. <sup>4</sup>

O mercado externo de açaí se encontra potencialmente em expansão e um dos fatores que contribuem para a crescente demanda pelo produto refere-se por ele ser reconhecido como um alimento com propriedades energéticas e por ter poder antioxidante, influenciando positivamente no consumo nacional de frutos.

Segundo a EMBRAPA (2016), o mercado varejista de açaí batido pode ser configurado em três segmentos: batedeira ou local, onde o açaí é despolpado e vendido diretamente ao consumidor, este segmento representando 37% do mercado; microempreendedores com pontos de venda com marca específica, participando em 40%, e o segmento composto de redes de supermercados, praças de alimentação em shoppings e pontos de venda em que o açaí é o produto principal, que a partir de 2002 conquistaram 23% desse mercado, representando um novo ponto de venda do produto. <sup>5</sup> E Minas Gerais, sendo uma das localidades que mais consomem açaí,

---

<sup>1</sup>Aluno curso de Administração Faculdade Senac Minas – Contagem

<sup>2</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Contagem - dilane.felix@mg.senac.br

<sup>3</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Contagem -

<sup>4</sup> Disponível em: <<https://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/item/162932/1/SoberNorte-2017-11.pdf>>. Acesso em: 20 ago. 2018.

<sup>5</sup> Disponível em: <<https://www.embrapa.br/busca-de-publicacoes/-/publicacao/1059773/acai-producao-de-frutos-mercado-e-consumo>>. Acesso em: 20 ago. 2018.

possui o ápice do consumo em períodos de calor, pois sua polpa e cremes são oferecidos gelados em açaiéterias e sorveterias.

O açaí é uma atrativa escolha por consumidores de todas as faixas etárias. Ele é rico em nutrientes, saboroso, convidativo ao consumo em qualquer estação do ano, em períodos específicos tem sua procura potencialmente reduzida, prejudicando o faturamento das empresas que têm o açaí como produto principal de vendas. O negócio de creme de açaí é sazonal e a lucratividade em períodos de demanda baixa obrigam os empreendedores a irem em busca de novas oportunidades de negócio. Por esse motivo, ela é bastante utilizada para se referir a produtos que são produzidos em uma determinada época do ano, como alimentos.

Conforme publicação do Endeavor (2015), com a queda das temperaturas, os negócios de verão começam a se preparar para encarar drásticas perdas no faturamento. Já que neste período os produtos gelados perdem visibilidade. Mediante esta situação, as lojas de açaí experimentam uma queda em seu faturamento, e a não programação para enfrentar tal problema pode gerar a desestabilização financeira do negócio levando o empreendimento à falência.

Em busca de manter a saúde financeira de seus empreendimentos e diante da queda nos lucros, o planejamento se apresenta como ferramenta essencial para as empresas deste segmento. Sendo assim, o empresário busca novas estratégias com o objetivo de minimizar o impacto no faturamento causado pela redução das vendas no inverno.

Segundo o proprietário da açaiéteria o produto comercializado tem qualidade e consegue vender bem durante o ano, mas no período do inverno sofre com a queda de receita proveniente da baixa comercialização de seu produto. Neste contexto, identificou-se o seguinte problema de pesquisa: Quais as estratégias comerciais podem ser adotadas em lanchonetes de açaí para alavancar vendas em períodos de sazonalidade?

Assim, esta pesquisa será um instrumento capaz de auxiliar a empresa em suas futuras decisões, pois irá fornecer informações para um melhor conhecimento da realidade da empresa nos períodos de sazonalidade, os desejos e necessidades de seus clientes, assim como apontar as possíveis alternativas que podem ser associadas à venda de açaí de forma a amenizar as perdas financeiras destes períodos.

O objetivo geral deste trabalho é apontar estratégias comerciais que podem ser adotadas em lanchonetes de açaí em busca de se criar um diferencial competitivo de vendas em períodos de sazonalidade.

Os objetivos específicos foram: entender os conceitos e abordagens dos temas, tais como sazonalidade, estratégias comerciais e competitividade por meio de revisão bibliográfica; identificar as possíveis ferramentas que podem ser adotadas pela empresa durante o período de sazonalidade, visando o diferencial competitivo de vendas e conhecer as necessidades e desejos do público-alvo da açaiteria X, assim como conhecer a preferência do público em períodos sazonais a partir de uma pesquisa.

Esta pesquisa se justifica por ser um instrumento que tem por finalidade evidenciar e auxiliar os diretores da empresa na tomada decisões, e propiciar o conhecimento das ferramentas que podem auxiliar na busca por um diferencial competitivo nas vendas nos períodos de sazonalidade, assim como compreender os desejos e necessidades de seus clientes na fase de baixa de vendas e servir como consulta no meio acadêmico.

## **2 METODOLOGIA**

A metodologia científica deste trabalho foi desenvolvida com base nos conceitos metodológicos de Vergara (2004).

A pesquisa quanto aos fins é caracterizada como exploratória porque, segundo Vergara (2004 p. 45), “a pesquisa exploratória é realizada em áreas na qual existe pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por não comportar hipótese, todavia podendo surgir, durante ou ao final do trabalho”. E este trabalho busca explorar a sazonalidade de vendas e seus impactos nos negócios. E especificará as ferramentas comerciais que a empresa pode adotar na busca por um diferencial competitivo em suas vendas.

Quanto aos meios, a pesquisa é bibliográfica e de campo. Bibliográfica, pois Vergara (2004 p 48) diz que “a pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”. E o trabalho será estruturado com base em bibliografias que relatam sobre as ferramentas e estratégias

comerciais a serem utilizadas pela organização visando o diferencial competitivo de vendas na fase sazonal. E na pesquisa de campo que, de acordo com (Vergara 2004 p. 45), é “a investigação empírica onde ocorre ou ocorreu um fenômeno e que disponha de elementos que possa explicá-lo”. Podendo incluir entrevista ou aplicação de questionário. Nesse estudo foram identificados preferências e desejos dos clientes no que tange às suas necessidades nos períodos sazonais.

O universo da pesquisa compreendeu 150 (cento e cinquenta) clientes da açaiteria X. A amostra da pesquisa foi composta por 10% (dez por cento) do universo selecionados de forma aleatória.

A coleta de dados foi realizada através da bibliografia com o objetivo de identificar as ferramentas e estratégias comerciais a serem abordadas na busca pelo diferencial competitivo em vendas e um questionário fechado aplicados aos clientes para compreensão de suas necessidades, preferências e desejos nos períodos de baixa venda e uma entrevista realizada com os funcionários e o gerente da empresa. Os dados serão analisados, contextualizados e apresentados em relatórios com a bibliografia e pesquisa de campo, que sustenta quais ferramentas podem ser adotadas na busca por um diferencial competitivo de vendas.

### **3 REFERENCIAL TEÓRICO**

O conceito de vendas é definido de maneira diversa, Kotler (1995) tem que vendas é uma orientação da administração, com a presunção que os consumidores não comprarão produtos suficientes de uma determinada empresa, sem que sejam abordados substancialmente por esforços de vendas e promoções, visto que a venda não é uma atividade isolada, ela depende de uma estratégia, assim como de planejamento que direcione os esforços de venda da empresa de maneira correta. Segundo Cobra (1994), vendas é o alicerce que impulsiona a empresa na busca por resultados positivos, e salienta que o planejamento se faz importante para influenciar seus clientes a voltarem no futuro por estarem satisfeitos com o atendimento atual.

Kotler (1998) afirma que a venda pessoal é a conexão entre a empresa e o cliente, e o vendedor é o representante da empresa e, portanto, cabe a ele conhecer o perfil do cliente e agregar a essas informações estratégias que gerem desenvolvimento de um planejamento de vendas, pois é por meio do planejamento

que se determina o mercado alvo, nicho e estratégias para o desenvolvimento da área comercial e a estas acrescenta-se o posicionamento de mercado.

Segundo Hooley, Piercy e Nicoulaud (2011), o posicionamento da empresa é uma declaração da meta de mercado, onde a empresa competirá. E é por meio dele que os alvos adequados são escolhidos para que a empresa utilize de suas forças para minimizar suas fraquezas.

Kotler e Keller (2006, p. 305) afirmam que “a ação de projetar o produto e a imagem da empresa para ocupar um lugar diferenciado na mente do público alvo”, garante à organização um posicionamento competitivo, e este é obtido com a determinação do mercado-alvo, levando-se em conta as variáveis usadas no processo. Hooley, Piercy e Nicoulaud (2011, p. 35) complementam que existem “vários fatores que devem ser considerados na escolha de um mercado-alvo; a avaliação da atratividade do mercado, e a avaliação de forças atuais ou em potencial” são destacadas, assim como a segmentação.

E Kotler (2002, p.278) determina que “um segmento de mercado consiste em um grande grupo que é identificado a partir de suas preferências, poder de compra, localização geográfica, atitudes de compra e hábitos de compra similares”.

Nickels e Wood (1997, p. 140) afirmam que "marketing de segmento é o processo de selecionar grupos de clientes dentro de um mercado maior e desenvolver produtos e programas de marketing voltados para as suas necessidades e desejos específicos".

Portanto, a segmentação de mercado é necessária para que se determine o público a ser atingido pela organização em busca de seus objetivos, aumentando suas chances de obter sucesso, pois a segmentação reúne as pessoas que possuem desejos e necessidades semelhantes. E para se conquistar a preferência dos clientes é necessário o desenvolvimento das estratégias comerciais, além de avaliar e identificar variáveis que estão ligadas diretamente ao processo.

Porter (apud Kotler, 1998, p. 414) apresenta três estratégias básicas de *marketing* para o posicionamento competitivo que as empresas podem adotar. Sendo eles, a liderança de custos gerais, que é a busca por conseguir produção e distribuição a um custo baixo, mas com qualidade; a diferenciação, que é a criação de uma linha de produtos diferenciada com um preço acessível, e o foco, que é a concentração dos

esforços da empresa em atender bem poucos segmentos ao invés de se concentrar em todo mercado.

Além das estratégias de liderança de custos, diferenciação e foco existe o composto de *marketing* também conhecido como o *mix de marketing* que pode ser definido como o grupo de variáveis controláveis que a empresa utiliza para gerar o resultado que almeja a partir do seu mercado-alvo.

Outra estratégia que precisa ser avaliada é a estratégia de *marketing* de serviço, pois Lovelock (2001) fala que nas últimas décadas os serviços se tornaram parte importante da economia global, representando parcela significativa do produto interno bruto de vários países, principalmente dos países industrializados.

Segundo Chistopher (2007), os serviços já são fonte imprescindível para um diferencial competitivo, pois, com o aumento de mercados, o cliente tem a consciência da qualidade e durabilidades dos produtos, sendo, portanto necessária a criação do valor agregado mediante o serviço de suporte ao cliente.

Portanto, segundo os autores, a dinâmica de vendas demonstra a ferramenta mais eficaz nos estágios do processo de compra por envolver a interação pessoal, aproximando cada pessoa de suas necessidades e da necessidade do outro, instigando irem em busca de soluções.

Em meio a essas estratégias e ferramentas existe o fator sazonalidade que são eventos que terão impacto no funcionamento das empresas. Este fator gerenciado corretamente pode se tornar um aliado, mas se negligenciado se torna a derrocada de qualquer empreendimento empresarial.

Abrantes (2015) descreve que sazonal é qualquer evento ou comportamento que acontece sempre em uma mesma época dentro de um intervalo de tempo específico. Por esse motivo, ela é bastante utilizada para se referir a produtos que são produzidos em uma determinada época do ano, sejam eles alimentos ou bens materiais e também para outras coisas, tal como festas ou eventos que acontecem durante dias ou meses específicos.

A sazonalidade é um fenômeno que atinge todos os tipos de produtos e serviços, uns em escala maior outros em escala menor. Chiavenato (2007, p. 89), “cada empresa está sujeita a influências e condições exteriores, independentemente das influências e condições interiores provocadas por sua tarefa e seu ramo de atividade e pela tecnologia que utiliza para realizar a tarefa”.

Diante do exposto pelos autores, entende-se que a sazonalidade é um fenômeno que ocorre em períodos determinados de tempo e que se repete. Ela acontece quando a demanda por produtos ou serviços se torna alta ou baixa e todos os segmentos empresariais estão sujeitos a esse fenômeno, sendo uns mais que outros por se tratar da flutuação de variáveis no tempo, tais como climáticos, políticos, sociais, culturais e calendário.

## 4 ESTUDO DE CASO

### Caracterização da empresa e seu ambiente

A empresa comercial Açai X foi inaugurada no ano de 2000. Atualmente a empresa possui duas lojas, uma em Belo Horizonte e uma em Contagem. A empresa atua no ramo de Lanchonetes, tendo como atividade principal a produção e o comércio varejista de produtos alimentícios, tais como açai, sorvetes, vitaminas e picolés.

O negócio é composto por uma diretoria, um departamento administrativo, um departamento de produção e um departamento de vendas. A empresa conta com 9 funcionários em seu quadro, sendo que possui 1 diretor, 1 gerente, 4 atendentes, 1 caixa, 2 entregadores.

### Demonstração e discussão dos resultados

O projeto de pesquisa está em andamento e a coleta de dados em realização neste momento.

## REFERÊNCIAS

ABRANTES, André de Brito. **Combate à sazonalidade**: plano de ação para uma empresa de serviços de refrigeração / André de Brito Abrantes. Natal, RN, 2015. 41f. Disponível em: <[https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/2738/1/AndréBA\\_Monografia.pdf](https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/2738/1/AndréBA_Monografia.pdf)>. Acesso em: 23 maio 2018.

CHIAVENATO, I. **Administração**: teoria e prática. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**: criando redes que agregam valor. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

Disponível em: <<https://endeavor.org.br/vendas/sazonalidade/>>. Acesso em: 08 out. 2018.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 4 ed. São Paulo Editora Atlas S/A1995.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Administração de marketing**: análise, planejamento e controle. São Paulo: Atlas, 1995.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. Tradução Ailton Bom fim Brandão. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing**. 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: ABDR, 2002.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**/Philip Kotler, Kevin Lane Keller; Tradução Sônia Midori Yamamoto; revisão técnica Edson Crescitelli. 14. ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil 2012.

LOVELOCK, Christopher. **Seviços**: marketing e gestão/Christopher Lovelock, Laurem Wright; tradução Cid Knipel Moreira; revisão técnica Mauro Neves Garcia. – São Paulo: Saraiva 2011.

NICKELS, William G. e WOOD, Marian Burk. **Marketing**: relacionamentos, qualidade, valor. Rio de Janeiro: LTC, 1997.

NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk. **Marketing**: relacionamentos, qualidade, valor. Rio de Janeiro: 1999.

SOUZA, N. J. **Desenvolvimento econômico**. São Paulo: Atlas, 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2004.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## ANÁLISE DE RESULTADO ATRAVÉS DE DEMONSTRATIVOS FINANCEIROS DE UM CLUBE DE FUTEBOL BRASILEIRO: ESTUDO DE CASO NO CRUZEIRO ESPORTE CLUBE

Mário Lucas Oliveira FIGUEIREDO<sup>1</sup>; Patrícia Ferreira Magalhães ALVES; Sudário PAPA FILHO

**Palavras-Chaves:** Operação. Déficit. Caixa. Equivalentes.

### 1 INTRODUÇÃO

O futebol, além da importância cultural, também causa grande impacto na economia, conforme ratifica Gonçalves (2009) “o Futebol é o esporte número 1 no mundo em participação e rentabilidade econômica”. Gonçalves (2009) ainda acrescenta que no mundo de hoje, o futebol se tornou o esporte mais barato e efetivo para promover produtos e campanhas comerciais, no qual empresas de diversos setores investem.

Optou-se pelo Cruzeiro Esporte Clube como foco do estudo. O Clube nasceu por meio de esforços de desportistas da comunidade italiana em Belo Horizonte, com o nome de Societá Sportiva Palestra Itália, em 2 de janeiro de 1921. Em 1942, com a entrada do Brasil na 2ª Guerra Mundial, um decreto de lei do governo federal proibiu o uso de termos que remetiam à Itália em entidades, instituições e estabelecimentos no Brasil, e o clube passou a se chamar Cruzeiro Esporte Clube.

Diante de operações bilionárias e das receitas vultuosas, diversos clubes apresentam déficits, especificamente, em relação ao Clube, em seus últimos cinco demonstrativos financeiros anuais publicados, apresentou déficit, exceto no último demonstrativo publicado, referente a 2017. Diante deste contexto, o trabalho apresenta como pergunta: quais as formas de composição do patrimônio, apuração do resultado e registros de recursos do Cruzeiro Esporte Clube para se manter operando em cenário de déficit? Assim, o objetivo geral deste trabalho foi analisar a composição do patrimônio, apuração do resultado e registros de recursos para entender o resultado econômico-financeiro do Clube, de 2013 a 2017, por meio do

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Ciências Contábeis - Faculdade Senac Minas – Contagem

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - sudario.filho@mg.senac.br

exame das demonstrações e índices financeiros. E, os objetivos específicos foram: analisar a composição e tendência do grupo patrimonial intangível, analisar as entradas e saídas de recursos através do fluxo de caixa.

O trabalho se justifica dado o interesse do pesquisador no tema e no contexto e, como forma de contribuir para seu aprofundamento de conhecimento acadêmico em torno da contabilidade. A relevância acadêmica está em melhor entender esse segmento e, assim, contribuir para seu desenvolvimento.

Para tanto adotou-se a seguinte metodologia: quanto aos fins, a pesquisa foi descritiva e exploratória. Quanto aos meios, foi bibliográfica, pesquisa documental e também estudo de caso. O universo analisado foram os clubes de futebol profissional da Série A do Campeonato Brasileiro e a amostra foi o Cruzeiro Esporte Clube. A coleta de dados foi por meio de pesquisa documental e o tratamento dos dados de forma qualitativa e quantitativa.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 Futebol**

O futebol deixou de ser um esporte que visava apenas o divertimento para movimentar montantes financeiros expressivos. Conforme Ferraz (2011) o futebol profissional se preocupa com a manutenção e desempenho dos clubes, além de envolver vários agentes e instituições ligadas direta ou indiretamente ao cenário futebolístico, representados pelos clubes, jogadores, técnicos, administradores e espectadores que fazem o futebol crescer cultural e economicamente.

### **2.2 Contabilidade e Demonstrações Financeiras**

A contabilidade é uma ciência que auxilia a tomada de decisão gerencial, registrando as movimentações financeiras e não financeiras de uma entidade contábil. Seu objeto de estudo é o patrimônio e suas modificações. Marion (2007) a descreve como:

O grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente e resumindo-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões. (MARION, 2007, p. 23)

### **2.3 Balanço Patrimonial**

O Balanço Patrimonial é considerado por muitos autores como a mais importante das demonstrações financeiras, por meio desta ferramenta é possível visualizar a saúde econômico-financeira da empresa em um exercício. Para Assaf Neto (1981) o balanço é o ponto de partida de qualquer análise de uma empresa, onde são classificadas informações através dos grupos: Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido e dentro de cada grupo existem contas e subcontas para facilitar a visualização da divisão do patrimônio da entidade.

Quanto à estrutura, no que tange a apresentação das contas do balanço patrimonial, o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) 26 não prescreve a ordem ou o formato que deva ser utilizado, mas explica que as contas devem ser incluídas ou modificadas, ordem ou nomenclatura, no balanço sempre que o tamanho, natureza ou função seja relevante para a compreensão da posição financeira e patrimonial da entidade.

### **2.4 Demonstração do Resultado do Exercício**

A DRE apresenta o resultado líquido das operações realizadas pela empresa em um exercício, apurando o lucro ou prejuízo da empresa no período. Segundo Iudícibus (1998), a “demonstração do resultado do exercício é um resumo ordenado das receitas e despesas da empresa em determinado período. De forma dedutiva é apresentada, ou seja, das receitas subtraem-se as despesas e, indica-se o resultado”.

O CPC 26 ratifica que a DRE apresenta o resultado líquido da entidade (lucro ou prejuízo), sendo o total das receitas deduzido dos custos e despesas.

### **2.5 Notas Explicativas**

As notas explicativas são informações complementares que buscam esclarecer de forma transparente e simplificada observações a respeito das variações do patrimônio para os diversos interessados pelas demonstrações divulgadas. Para Fipecafi, (2000): “as demonstrações serão complementadas por Notas Explicativas ou outros quadros analíticos ou demonstrações contábeis necessárias para esclarecimento da situação patrimonial e dos resultados do exercício”.

## **2.6 Demonstração dos Fluxos de Caixa**

A DFC serve como instrumento de avaliação da liquidez da entidade, e explicita as movimentações monetárias. A DFC é dividida em atividades operacionais, de financiamento e de investimento.

O CPC 03, exclusivo para informações acerca da DFC, ratifica que as informações sobre essa demonstração “são úteis para proporcionar aos usuários das demonstrações contábeis uma base para avaliar a capacidade de a entidade gerar caixa e equivalentes de caixa, bem como as necessidades da entidade de utilização desses fluxos de caixa”.

## **2.7 Demonstração do Valor Adicionado**

A DVA evidencia, de forma sintética, valores da riqueza gerada pela entidade em determinado período e sua respectiva distribuição. De acordo com o CPC 09, a DVA apresenta a “riqueza criada pela empresa, de forma geral medida pela diferença entre o valor das vendas e os insumos adquiridos de terceiros. Inclui também o valor adicionado recebido em transferência” e apresenta a distribuição dessa riqueza gerada.

## **2.8 Análise das Demonstrações Financeiras**

As demonstrações financeiras são ferramentas para espelhar a situação da entidade em um período, e para que seja tomada uma decisão correta e embasada, essas demonstrações precisam ser analisadas pelos usuários. Assim possibilita obter uma estimativa de futuro, limitações estratégicas e potencial de evolução. Assaf Neto (2006) apresenta as principais técnicas de análises: análise por meio de índices (financeiros e econômicos), análise horizontal e análise vertical.

## **2.9 Contabilidade, Futebol e Legislação**

Com histórico de má gestão das agremiações esportivas, a legislação teve que evoluir para estabelecer normas para o controle desse setor. A primeira foi a Lei de nº 6.354/76, que prescrevia as formas de contrato de trabalho entre clube e atleta. A Lei seguinte, nº 9.615/98, conhecida como Lei Pelé obrigou os clubes a se transformarem em sociedades empresárias. Em seguida, a Medida Provisória nº 79/02 introduz os

seguintes princípios: da transparência financeira e administrativa; da moralidade na gestão desportiva; da responsabilidade social de seus dirigentes; do tratamento diferenciado em relação ao desporto não profissional e da participação na organização desportiva do País.

A Lei de nº 10.762/03 é marco importante, pois instaura a responsabilidade solidária dos dirigentes em caso de má administração e torna faculto às entidades constituírem-se em sociedades empresárias. Instituiu a obrigação de elaborar e publicar até o último dia do mês de abril, do ano subsequente ao exercício, as demonstrações contábeis, auditadas por auditores independentes, sendo os dirigentes sujeitos a penalidades caso violem esta obrigação.

O Conselho Federal de Contabilidade (CFC), pela Resolução nº1.005/04 aprovou a NBC T10.13 dando maior clareza e padronização às informações publicadas pelas agremiações. Na sequência, a Resolução CFC nº1.429/13 aprova a Interpretação Técnica Geral (ITG) 2003 e estabelece as seguintes modificações: composição do intangível, tratamento de receitas específicas, cessão de direitos de atletas profissionais, controles de gastos com a formação de atletas e demonstrações contábeis obrigatórias. Essa norma também estabelece critérios e procedimentos acerca das demonstrações.

## **2.10 Entidade de Terceiro Setor – Associação**

A Resolução CFC n.º 1.409/12, que aprova a ITG 2002, norma específica para Entidade sem Finalidade de Lucros, estabelece critérios e procedimentos específicos de avaliação, de reconhecimento das transações e variações patrimoniais, de estruturação das demonstrações contábeis e as informações mínimas a serem divulgadas em notas explicativas de entidade sem fins lucrativos.

Conforme Srour (1998), as entidades de terceiro setor são caracterizadas pelo aspecto de não possuírem fins lucrativos, com propósitos de trazer respostas aos problemas sociais.

## **3 ANÁLISE DOS DADOS**

### **3.1 Balanço Patrimonial**

O clube teve um aumento Ativo e Passivo Total de R\$ 111 milhões equivalente a 25% de crescimento patrimonial. Vale destacar as contas principais e as que mais tiveram variações ao longo dos anos e de proporção ao seu grupo de contas.

No grupo do Ativo Circulante, houve queda em Caixa e seus Equivalentes, e até 2015 manteve-se constante, caindo em 25% em 2016 até chegar em 2017 com um saldo de R\$ 1,2 milhões, o que equivale a 32% do saldo de 2013 que era de R\$ 3,8 milhões.

O aumento do Contas a Receber está ligado aos contratos de televisionamento com as emissoras até 2024, onde registra no resultado no exercício corrente, e os demais anos, obedecendo a classificação de curto e longo prazo é registrado no Passivo, em Receitas a Apropriar, que a contrapartida é o Contas a Receber. Houve ainda variação no Contas a Receber do Não Circulante, que tem a mesma natureza e explicação da citada anteriormente.

Destaca-se registradas como Terrenos as Tocas da Raposa I e II, totalizando R\$ 170 milhões, como Edificações a Sede Administrativa e o Parque Esportivo que totalizam R\$ 68 milhões, e em 2017 uma depreciação acumulada de R\$ 42 milhões.

A conta Intangível para atender um dos objetivos específicos deste trabalho, analisando mais detalhadamente, pois é onde os direitos federativos dos atletas estão registrados. Uma conta que deve ser a mais visada pelos usuários das informações, é a essência do clube e o que faz com que gire receita e mantenha a principal operação, que é o Futebol Profissional, o Intangível representa na média dos anos 21% do Ativo Total. Onde a movimentações de compra, venda e empréstimos e de atletas impactam este grupo.

Analisando o Passivo, o Circulante representa na média dos anos 45% do Passivo Total e o Não Circulante 55%, o Clube consegue equilibrar os prazos das suas obrigações, mantendo a maior percentual no Não Circulante.

Em 24/11/2015 o Clube aderiu ao Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro (PROFUT), que tem objetivo de promover a gestão transparente e democrática e o equilíbrio financeiro das entidades desportivas profissionais de futebol. Diante disso, o Clube obteve benefícios fiscais que reduziram as multas, juros e encargos legais dos débitos tributários, além de alongar o prazo para pagamento da dívida final em 240 meses.

Tabela 1: Ativo e Passivo Circulantes

R\$ milhões	2013	2014	2015	2016	2017
<b>ATIVO</b>					
<b>Circulante</b>	<b>80,94</b>	<b>89,60</b>	<b>97,03</b>	<b>87,89</b>	<b>106,13</b>
Disponibilidades	3,88	4,02	3,88	2,92	1,26
Estoques	0,45	1,01	0,49	0,49	0,30
A receber	76,08	83,69	91,51	83,64	102,54
Desp Antecipadas	0,17	0,17	0,23	0,29	0,32
Imp Recuperar	0,36	0,71	0,93	0,55	1,70
<b>Não Circulante</b>	<b>354,09</b>	<b>378,84</b>	<b>404,65</b>	<b>455,05</b>	<b>440,07</b>
<b>Real. Longo Prazo</b>	<b>54,02</b>	<b>65,89</b>	<b>82,67</b>	<b>90,87</b>	<b>96,91</b>
A receber	50,85	62,22	78,33	83,17	89,45
Depósitos Jud	3,17	3,67	4,34	7,70	7,47
<b>Permanente</b>	<b>300,07</b>	<b>312,96</b>	<b>321,98</b>	<b>364,18</b>	<b>343,16</b>
Investimentos	-	-	-	-	-
Imobilizado	223,01	219,98	219,25	216,75	214,82
Intangível	77,06	92,97	102,73	147,43	128,33
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>435,04</b>	<b>468,44</b>	<b>501,69</b>	<b>542,95</b>	<b>546,20</b>
<b>R\$ milhões</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>PASSIVO</b>					
<b>Circulante</b>	<b>193,50</b>	<b>252,26</b>	<b>204,44</b>	<b>246,46</b>	<b>225,37</b>
Emp e Financ	27,94	25,02	17,13	58,87	36,88
Contas a Pagar	30,57	49,00	65,30	74,83	61,28
Salários	6,61	13,33	10,68	10,70	20,30
Provisões	3,21	2,19	2,40	4,56	3,06
Obrigações Soc+Trib	38,42	71,08	11,58	14,68	15,29
Receitas a apropriar	86,75	91,64	97,36	82,82	88,55
<b>Não Circulante</b>	<b>241,54</b>	<b>216,18</b>	<b>297,24</b>	<b>296,49</b>	<b>320,83</b>
<b>Exig. Longo Prazo</b>	<b>141,38</b>	<b>156,13</b>	<b>265,22</b>	<b>295,40</b>	<b>291,22</b>
Financiamentos LP	3,28	1,07	-	1,28	-
Obrigações Trib Parc	50,38	63,78	156,77	174,02	170,82
Receitas Futuras	83,00	88,64	89,44	101,09	101,87
Credores Diversos	4,72	2,65	19,00	19,00	18,53
<b>Patrimônio Líquido</b>	<b>100,15</b>	<b>60,05</b>	<b>32,02</b>	<b>1,09</b>	<b>29,61</b>
Patrimônio Social	2,75	2,75	2,75	2,75	2,75
Avaliação Pat	215,88	214,29	212,69	211,10	209,51
Sup/Def Acumulados	- 118,47	- 156,99	- 183,42	- 212,76	- 182,65
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>435,04</b>	<b>468,44</b>	<b>501,69</b>	<b>542,95</b>	<b>546,20</b>

Fonte: Elaborado pelo autor.

### 3.2 DRE

Analisando o resultado e sua tendência, nota-se variações e grandes composições na Receita apurada. Em 2013 e 2014, o clube apurou R\$ 188 milhões e R\$ 223 milhões de Receita Total respectivamente, pode se destacar a receita recorrente de Publicidade e Transmissões de TV, onde representou 32% em 2013 e 30% em 2014 da Receita Total. Além disso, Bicampeonato trouxe reflexos diretos as receitas de 2015. Primeiramente com o elenco valorizado no mercado, o clube

conseguiu negociar diversos jogadores, desmanchando o plantel, a valores consideráveis. As receitas no ano de 2015 nesse quesito ultrapassaram R\$ 142 milhões. Outro forte crescimento foi na Receita com Televisionamento, fechando contratos milionários com as emissoras, apurando então no ano R\$ 133 milhões, um aumento de 122% em relação a 2013. Assim, o Clube apurou R\$ 364 milhões de Receita Total, a maior dentre os anos analisados.

Dentre o total de Custos Diretos, os Gastos com Pessoal é representa maior proporção, 56% na média dos anos sobre o Custo Total, ou seja, houve variação de 45% comparando 2017 com 2013. Tal variação é devida a composição do elenco com jogadores de alto salários. Os demais custos são Direito de Imagem, Gastos com Futebol, Gerais, Administrativos e Categoria de Base.

Com as receitas, custos e despesas avaliadas acima, o Clube apurou Déficit em todos os anos, exceto em 2017. De 2013 a 2016 apresentou déficit acima de R\$ 22 milhões, chegando a R\$ 39 milhões, em 2014. O resultado foi revertido e o clube chegou a Superávit de R\$ 31 milhões, em 2017, o que representa Margem Líquida de 9%.

Tabela 3: Evolução das receitas operacionais

R\$ milhões	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Receitas Operacionais</b>	<b>187,87</b>	<b>223,16</b>	<b>363,83</b>	<b>238,36</b>	<b>344,31</b>
Direitos Econômicos/Cessão Temporária	24,63	25,57	142,14	28,47	35,13
Publicidades e Transmissões TV	60,08	66,34	133,41	130,90	177,10
Patrocínios / Royalties	22,58	21,76	21,26	26,79	26,37
Bilheterias / Premiação	63,71	85,79	43,33	31,38	16,48
Programa Sócio Torcedor	-	-	-	-	22,37
Outras Receitas	3,78	7,00	4,90	4,86	41,75
Base, Social e Esportes Amadores	13,09	16,70	18,79	15,96	25,11
(-) Impostos Sobre a Receita	- 15,76	- 19,99	- 19,93	- 6,84	- 11,49
<b>(=) Receita Líquida c/ Vendas</b>	<b>172,11</b>	<b>203,17</b>	<b>343,90</b>	<b>231,52</b>	<b>332,83</b>
(-) CMV	- 170,82	- 209,08	- 322,83	- 208,72	- 234,11
Gastos com Pessoal	- 101,20	- 140,74	- 151,96	- 149,27	- 148,55
Direito de Imagem	-	-	- 26,59	-	-
Gastos com Futebol	- 28,37	- 33,45	- 93,81	- 10,22	- 43,02
Gastos Gerais e Administrativos	- 27,89	- 19,29	- 34,01	- 33,60	- 28,23
Base, Social e Esportes Amadores	- 13,35	- 15,60	- 16,47	- 15,63	- 14,30
<b>(=) Lucro Bruto</b>	<b>1,30</b>	<b>- 5,90</b>	<b>21,07</b>	<b>22,80</b>	<b>98,72</b>
(-) Despesas Operacionais	- 24,12	- 32,76	- 46,86	- 52,12	- 68,17
Administrativas	- 7,68	- 9,26	- 12,00	- 7,98	- 10,69
Tributárias	- 0,79	- 0,72	- 2,47	- 1,17	- 3,20
Pessoal	- 7,35	- 8,21	- 9,65	- 12,03	- 12,51
Resultado Financeiro Líquido	- 8,30	- 14,57	- 22,73	- 30,94	- 41,76
<b>(=) Déficit/Superávit Antes IR/CSLL</b>	<b>- 22,82</b>	<b>- 38,66</b>	<b>- 25,79</b>	<b>- 29,32</b>	<b>30,55</b>
(-) Despesas não Operacionais	-	-	-	-	-
(-) Receita não Operacionais	-	-	-	-	-
<b>(=) Lucro Líq. Antes do IR e CSLL</b>	<b>- 22,82</b>	<b>- 38,66</b>	<b>- 25,79</b>	<b>- 29,32</b>	<b>30,55</b>
(-) Prov. IR	-	-	-	-	-
(-) Prov. CSLL	-	-	-	-	-
<b>(=) Déficit/Superávit Exerc</b>	<b>- 22,82</b>	<b>- 38,66</b>	<b>- 25,79</b>	<b>- 29,32</b>	<b>30,55</b>

Fonte: Elaborado pelo autor.

### 3.3 Fluxo de Caixa

A análise desse demonstrativo é crucial para atender os objetivos do trabalho, sendo necessário visualizar os registros de entradas e saídas de recursos, acréscimos e decréscimos no ativo e passivo e seu impacto com as atividades operacionais, investimento e financiamento. Fazendo uma análise ano a ano, possibilitando verificar como o caixa do clube se comporta em cada exercício operacional.

## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a análise realizada, atendendo aos objetivos da pesquisa, conclui-se que o Clube como mencionado na problematização desse trabalho e aberto na análise da DRE, o Clube apresentou déficit em todos os anos analisados, exceto em 2017. Sendo constatado que o principal fator de impacto neste resultado negativo é o CMV e o Resultado Financeiro Líquido, onde a proporção com a receita não é favorável. Em 2017 nota-se a preocupação da gestão em reduzir custos e aumentar receita para conseguir chegar ao Superávit no exercício, sendo até uma exigência do PROFUT, que é a redução do déficit para se manter no programa.

## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, A. **Estrutura e análise de balanços**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1981.

\_\_\_\_\_. **Estrutura e análise de balanços**: um enfoque econômico-financeiro. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BRASIL. **Lei nº 6.354, de 2 de Setembro de 1976**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9615consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9615consol.htm)>. Acesso em: 09 jun. 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 9.615, de 24 de Março de 1998**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L6354.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L6354.htm)>. Acesso em: 09 jun. 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 10.762, de 15 de Maio de 2003**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/2003/L10.672.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2003/L10.672.htm)>. Acesso em: 09/06/2018.

\_\_\_\_\_. **Medida Provisória nº 79, de 27 de Novembro de 2002.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/MPV/Antigas\\_2002/79.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/MPV/Antigas_2002/79.htm)>. Acesso em: 09 jun. 2018.

Comitê de Pronunciamentos Contábeis. **CPC 03 (R2) – DFC.** Disponível em: <<http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=34>>. Acesso em: 01 jun. 2018.

\_\_\_\_\_. **CPC 09 – DVA.** Disponível em: <<http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=40>>. Acesso em: 01 jun. 2018.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução CFC nº 1.409 de 25 de janeiro de 2012.** Disponível em: <[http://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/RES\\_1409.pdf](http://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/RES_1409.pdf)>. Acesso em: 09 ago. 2018.

\_\_\_\_\_. **Resolução CFC nº 1.429 de 25 de janeiro de 2013.** Disponível em: <[http://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/RES\\_1429.pdf](http://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/RES_1429.pdf)>. Acesso em: 09 ago. 2018.

CRUZEIRO ESPORTE CLUBE. **Site institucional.** Disponível em: <<https://www.cruzeiro.com.br/index.php?section=home>>. Acesso em: 09 jun. 2018.

FERRAZ, Rafael. Prieto. **Futebol e comunicação, um processo de consumo chamado paixão.** São Paulo: Organicom, 2011.

FIPECAFI – Fundação Instituto de Pesquisa Contábeis, Atuariais e Financeiras, USP. **Manual de contabilidade das sociedades por ações.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

GONÇALVES, J. T. **Futebol? Impacto global, social e econômico.** Outubro de 2009. Disponível em: <<http://gazanews.com/futebol-impacto-global-social-e-economico/>>. Acesso em: 10 mar. 2018.

IUDÍCIBUS, S. de. **Análise de balanços.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MARION, J. C. **Contabilidade empresarial.** 13. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SROUR, R. H. **Poder, cultura e ética nas organizações.** 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## OS DIFERENCIAIS DE UM PROGRAMA DE ACELERAÇÃO DE STARTUPS PARA ENTRADA DE NOVOS NEGÓCIOS NO MERCADO DE BELO HORIZONTE: ESTUDO DE CASO

Tiago Ribeiro DA SILVA<sup>1</sup> ; Jordan Nassif LEONEL<sup>2</sup>; Renata Pellucci de FIGUEIREDO<sup>3</sup>

**Palavras-chave:** Aceleradora de Startup. Inovação.

### 1 INTRODUÇÃO

A velocidade com que as mudanças vêm ocorrendo em todo mundo estão alterando rapidamente a maneira como agimos, conectamos e consumimos os produtos e serviços. Com isso, as instituições precisam reavaliar seus métodos e processos, com o intuito de acompanhar e se destacar no mercado. De acordo com Romano (2018), considerada por muitas empresas um luxo, a inovação é um dos maiores desafios estratégicos das organizações atualmente.

O Brasil sabe a importância da inovação e entende que ela é indispensável para o desenvolvimento. Nessa lógica, uma medida provisória editada em 29/08/2002, da Lei nº 10.637 pelo Governo Federal, dá incentivo para empresas que fizerem investimentos em pesquisa e desenvolvimento (P&D). O artigo diz: “a pessoa jurídica poderá, ainda, excluir, na determinação do lucro real, valor equivalente a 100% (cem por cento) do dispêndio total de cada projeto que venha a ser transformado em depósito de patente” (SEBRAE, 2017).

Vale ressaltar, também, que as Instituições de Ensino Superior – IES são agentes-chave no ecossistema de inovação e empreendedorismo. Esse tipo de entrosamento gera resultados positivos tanto para as universidades quanto para as aceleradoras. Pois, de acordo com SEBRAE (2017)<sup>4</sup>, as IES instigam / desenvolvem a mentalidade de inovação dos alunos e os ecossistemas se beneficiam do conhecimento gerado e da mão de obra qualificada.

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Administração Faculdade Senac Minas – Contagem

<sup>2</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - jordan.leonel@mg.senac.br

<sup>3</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Contagem - renata.pellucci@mg.senac.br

<sup>4</sup> Sigla de: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

Existem diversas ações de empreendedorismo desconectadas acontecendo ao mesmo tempo e sem alguma organização lógica. As aceleradoras de *startups* vêm para cobrir os *gaps* existentes nesses ecossistemas. Então, a missão do programa de aceleração está no desenvolvimento de ideias e tecnologias em empresas com raízes universitárias. No entanto, isso não significa que outros programas estejam fora do processo. Diante dos fatos expostos, o presente artigo se depara com o seguinte problema de pesquisa: Quais os diferenciais de um programa de aceleração de *startups* para entrada de novos negócios no mercado de Belo Horizonte?

Para tanto, o objetivo geral deste trabalho foi demonstrar como o programa de pré-aceleração de *startup*, em apenas três anos de existência, já obteve a classificação top 20 de melhores aceleradoras de *startups* do mundo. Os objetivos específicos foram buscar em artigos os conceitos de inovação, *startup* e aceleradoras para identificar as ações que levaram o programa a estar entre as top 20 mundiais, e confrontá-lo com outra aceleradora de *startup*. Essa comparação dar-se-á por meio de conceitos bibliográficos.

Aliás, as pesquisas sobre pré-aceleradoras de *startup* vêm aumentando, pois, a busca por inovação, desempenho e qualidade, são os principais aspectos almejados por: governos, empresas e universidades de ensino superior. Além disso, diante de um mercado cada vez mais competitivo e clientes que prezam pelo conhecimento, qualidade e inovação.

Dessa maneira, as organizações, como principais interessadas, no que tange ao aprimoramento constante de seus produtos, modernos processos de trabalho e novas oportunidades de receitas, estão saindo em busca dessas novidades tecnológicas.

Isso se deve às décadas de estagnação de produtos/serviços próprios adaptados ou copiados e sem grande modificação, ou seja, tecnologicamente defasados. Segundo Palhares (2018), essas fraquezas dos setores empresariais são observadas pelas universidades que são as maiores geradoras de patentes no Brasil. De acordo com autor, essas IES podem contribuir com a inovação em relação ao conhecimento desenvolvido nelas. Além disso, essa contribuição intelectual tecnológica e sustentável beneficia também toda a comunidade.

Nessa perspectiva, o estudo dos modelos de aceleração de *startups* no contexto atual é de extrema importância para que o profissional da administração

possa conhecer caminhos alternativos. E, dessa maneira, reconhecer parceiros para gerar soluções criativas e econômicas para problemas organizacionais complexos. Para a formação acadêmica do autor essa pesquisa se justifica pelo fato de fornecer subvenção para o conhecimento sobre o processo de inovação, visando subsidiar futuras decisões de empreender projetos inovadores.

## 2 METODOLOGIA

A presente pesquisa, quanto aos fins, foi descritiva, pois, de acordo com Vergara (2005, p. 47), “ a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza”. Quanto aos meios, a pesquisa foi de campo, pois foram aplicados questionários para coletar informações sobre o programa de aceleração de *startup*. Também foi caracterizada como documental, com artigos científicos e pesquisa bibliográfica.

O universo da pesquisa é a aceleradora de *startup*. A amostra foi composta por cinco participantes do programa de aceleração.

A coleta de dados foi por meio de questionário *on-line* e o tratamento dos dados foi qualitativo.

## 3 REFERENCIAL TEÓRICO

As discussões sobre as inovações são datadas no início do século XX, e, desde então, tenta-se conceber essa função no desenvolvimento econômico e corporativo. O conceito de inovação é amplo e variado, dependendo de sua aplicação. Segundo Aurélio (2000), a inovação é o ato de inovar a ação, de mudar antigas manias, costumes e processos. No entanto, hodiernamente, a palavra inovação pode ser considerada um sinônimo de adaptação, em que as empresas se moldam às mudanças que ocorrem no âmbito econômico e social. Com respaldo na afirmação de Guimarães (2008, p11), “as reestruturações fazem, hoje, parte da vida das empresas. Pode-se dizer que tornaram inevitáveis”.

Da mesma forma, com as ideias de Romano (2018), a inovação geralmente é utilizada quando a empresa já está com problemas, depois de um círculo de demandas não atendidas ou da incapacidade de atendê-las. O autor defende que é

necessário que as organizações se eduquem para prever e criar o novo, pois, em tempos de transformações, o que vem depois é diferente de hoje.

Nesse sentido, percebe-se que os autores pactuam com a ideia de reestruturação, seja ela no âmbito empresarial ou de serviços. Análogo a essa situação, segundo o jornal Valor (2018), no último relatório da *Global Innovation Index*<sup>5</sup> - 2017 o Brasil permaneceu estagnado na 69ª posição sobre o tema inovação, quando foram analisados dezenas de critérios como: tecnologia, educação e sofisticação empresarial.

Logo, as organizações precisam se inquietar com esse tema, e não ver a inovação como algo passageiro ou puro modismo da atualidade. A inovação faz parte da história da sociedade e os investimentos nessa tendência são altos. Nesse contexto, os *startups* passaram a ser protagonistas do ambiente organizacional com um *input* necessário para a inovação disruptiva. Ademais, é necessário compreender seus conceitos, contribuições e o estudo dos modelos de aceleração de *startups*, pois inovação é uma de suas características mais fortes.

### 3.1 Conceito de Startup

*Startups* são pequenas empresas em período inicial e que possuem rápido crescimento ou rápido retorno de investimento. Em parte, essas concepções estão certas, mas é necessário trazer uma definição formal e conceituar corretamente o termo.

A tradução literal do termo *startup* pode significar: arranque, início, partida ou colocar em operação. De acordo com a revista EXAME (2018), esse termo surgiu em meados dos anos 1990: “começou durante a época da ‘bolha da internet<sup>6</sup>’, entre 1996 e 2001”. A palavra *startup* se popularizou nessa época devido às empresas ligadas ao setor de tecnologia na Califórnia, no Vale do Silício.

---

<sup>5</sup> *Global Innovation Index - 2017* (Índice Global de Inovação 2017) – fornece métricas detalhadas sobre o desempenho da inovação de 127 países e economias em todo o mundo. Encontra-se na 10ª edição e seus 81 indicadores exploram uma visão ampla de inovação, incluindo ambiente político, educação, infraestrutura e sofisticação empresarial. Disponível em: <https://www.globalinnovationindex.org/>. Acesso em 19 mai. 2018.

<sup>6</sup> Bolha da internet ou bolha das empresas.com foi criada no final da década de 1990, sendo caracterizada por novas empresas de tecnologia da informação e comunicação baseadas na internet. Eram chamadas de “ponto com” devido ao endereço de muitas delas na rede mundial de computadores. Disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Bolha\\_da\\_Internet](https://pt.wikipedia.org/wiki/Bolha_da_Internet). Acesso em: 19 mai. 2018.

Desde então, essa palavra está intimamente ligada a um novo modelo de negócio, que é a inovação e crescimento rápido de algum produto ou serviço. Da mesma forma, de acordo com estudo do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e pequenas Empresas – SEBRAE, “são empresas novas em fase de constituição, que contam com projetos promissores ligados à pesquisa, investigação e desenvolvimento de ideias inovadoras”, SEBRAE (2016).

Uma dúvida recorrente está na diferença entre uma empresa nova e uma *startup*. Segundo a Associação Brasileira de *Startups* – Abstartups (2017), a principal divergência entre elas é que “empresas novas focam na rentabilidade a longo prazo, enquanto *startups* focam no seu crescimento e em suas receitas para autofinanciar-se”. Com isso, podemos notar que, para ser reconhecida como uma *startup*, será preciso alguns pré-requisitos. A Abstartups (2017) define quais as principais características: escalabilidade; repetibilidade; flexibilidade; rapidez e modelo de negócio.

Atualmente, as empresas, desde as *startups* mais audaciosas até a empresa mais estabelecida, precisam valer-se do método de crescimento *growth hacking*, pois, conforme Ellis (2017), “até organizações tradicionais como IBM e Wal-Mart estão começando a ver o método como algo crucial para sobrevivência”. Ainda segundo Ellis (2017) “toda organização é de alguma forma digital, e a adoção de desenvolvimento de produtos e experimentos é crucial para sobrevivência”.

Além disso, algumas empresas já estabelecidas no mercado e líderes em seus segmentos são consideradas *startups*, tais como: Google, Yahoo, Ebay e Uber. Essas empresas, em sua maioria, são de base tecnológica, com espírito empreendedor, que buscam constantemente um modelo de negócio inovador, conforme SEBRAE (2016).

Desse modo, se a tentativa de implantar novos produtos ou serviços para clientes é um risco para empresas já estabelecidas, quem dirá para *startups*? Segundo, SEBRAE (2016), esse perigo é característica nata do negócio.

### 3.2 Programas de Aceleração

Com surgimento nos anos 2000, os programas de aceleração são fenômenos recentes, que consistem em iniciativas que procuram ajudar os empreendedores em fase inicial, conforme apresentado em Isabelle (2013). No universo das aceleradoras é preciso compreender alguns conceitos importantes. Existem algumas modalidades

de investimento que, de acordo com Mason (2014), “é composto por organizações empresariais, universidades e órgão do setor público, que se unem para gerir desempenho no ambiente empresarial”.

Por ajudarem a desenvolver novos negócios ou empreendimentos, as incubadoras, investidores anjo e aceleradoras possuem algumas características semelhantes. De acordo com Abreu (2016), “talvez a diferença mais fundamental seja a duração limitada dos programas de aceleração em comparação à natureza contínua dos programas oferecidos por incubadoras ou investidores anjo”. A seguir, outras diferenças conforme Figura 1:

Figura 3 – Diferença entre incubadora, investidores e aceleradoras.

ITEM	INCUBADORAS	INVESTIDORES ANJO	ACELERADORAS
DURAÇÃO DO PROGRAMA	1 a 5 anos	Contínuo	3 meses
PROGRAMA EM GRUPO	Não	Não	Sim
MODELO DE NEGÓCIO	Aluguel, sem fins lucrativos	Investimento	Investimento (pode também ser sem fins lucrativos)
SELEÇÃO	Não competitivo	Competitivo, contínuo	Competitivo, cíclico
ESTÁGIO	Inicial ou expansão	Inicial	Inicial
EDUCAÇÃO	Ad hoc, recurso humano, legal, etc.	Nenhum	Seminário
MENTORIA	Mínima, tática	Se necessário, por investidor	Intensa, por si ou outros
LOCAL	No local	Fora do local	No local

Fonte: Cohen, 2013.

Enquanto as aceleradoras aperfeiçoam as interações no mercado, com o intuito de amparar os empreendimentos a se adaptarem rapidamente e aprender, as incubadoras tendem a sustentar novos empreendimentos dentro de um ambiente para dar-lhes espaço para crescer. (Cohen, 2013).

Nesse contexto, as aceleradoras, de um modo geral, ajudam os empreendedores a construir e definir seus produtos, obter recursos, funcionários, identificar segmentos de clientes e capital. Segundo Cohen, (2013), “basicamente elas desenvolvem programas de aceleração com duração limitada, em torno de três

meses”. O autor salienta que o processo ajuda a *startup* com o novo empreendimento, envolve fornecimento de pequena quantidade de capital, mentoria, *networking*, investidores anjo e pessoal técnico. A maioria dos programas termina em grande evento chamado “*Demo day*”, onde é apresentado o empreendimento para o público de investidores, (Cohen 2013).

Devido ao fato de incertezas, e também a aceleração de *startups* ser acontecimento recente, é preciso citar que existem outras modalidades de investimentos, segundo Abstartups (2017), a saber: Capital semente, *Bootstrapping*, *Venture capital*, *Venture Building*. Contudo, essas categorias de investimentos não serão o foco de estudo do presente trabalho.

## 4 ESTUDO DE CASO

### 4.1 Caracterização (em andamento)

O programa de aceleração de *startups early stage*, que iniciou suas atividades em 2015, em Belo Horizonte, Minas Gerais, tem como objetivo a transformação de ideias e tecnologias em negócio de alto impacto. O programa visa o desenvolvimento de empresas de tecnologia, com raízes em universidades.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A coleta de dados está em andamento, portanto, os resultados serão compostos na sequência do estudo.

## REFERÊNCIAS

ABREU, P. M. **O panorama das aceleradoras de startups no brasil**. USA: Editora Create Space Independent Publishing Plataform, [s.d].

AB STARTUP. **O que é uma startup**. Disponível em: <<https://abstartups.com.br/2017/07/05/o-que-e-uma-startup/>> Acesso em: 20 de maio. 2018.

AB STARTUPS. **Tudo o que você precisa saber sobre startup**. Disponível em: <<https://abstartups.com.br/2017/07/05/o-que-e-uma-startup/>>. Acesso em: 19 de maio. 2018.

ACE STARTUPS. **O que é uma startup.** Disponível em: <<https://acestartups.com.br/o-que-e-uma-startup/>>. Acesso em: 19 de maio. 2018.

AMORÔS **Global Entrepreneurship Monitor 2013.** Disponível em: <http://www.babson.edu/Academics/centers/blank-center/global-research/gem/Documents/GEM%202013%20Global%20Report.pdf>. Acesso em: 19 de maio. 2018.

ANJOS DO BRASIL. **Conceito de startup.** Disponível em: <<http://www.anjosdobrasil.net/pitch.html>> Acesso em: 19 de maio. 2018.

AURÉLIO, B. H. F. **Mini Aurélio Século XXI Escolar.** Rio de Janeiro: Nova Fronteira, Brasil.

DICIONÁRIO FINANCEIRO. **O que significa startup 2018.** Disponível em: <<https://www.dicionariofinanceiro.com/startup/>>, Acesso em: 19 de maio. 2018.

ELLIS, S. **Hacking growth:** a estratégia de marketing inovadora das empresas de crescimento mais rápido. São Paulo: HSM, 2017.

GUIMARÃES, G. **Tempos de grandes mudanças:** reestruturando vidas e empresas. São Paulo: Senac São Paulo, 2008.

OROFINO, Maria. **Plataforma de negócios geram resultados exponenciais.** Disponível em: <[http://www.admbrasileira.com.br/admbrasileira/coletanea/files/assets/common/downloads/\\_FLIPPING-BOOK-ADM-Coletanea\\_2017.pdf](http://www.admbrasileira.com.br/admbrasileira/coletanea/files/assets/common/downloads/_FLIPPING-BOOK-ADM-Coletanea_2017.pdf) > Acesso em: 12 de maio. 2018.

PALHARES, D. **Presença internacional do Brasil:** é hora de inovar. São Paulo: Editora Totum, [s.d.].

ROMANO, F. **Vamos falar de inovação.** Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/colunas/Em-NY-o-amanha-ja-ehoje/noticia/2018/05/vamos-falar-de-inovacao.html> > Acesso em: 12 de maio. 2018.

SEBRAE. **O que é uma empresa startup?** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/o-que-e-uma-startup,616913074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 19 de maio. 2018.

TYBEL, D. **6 tipos de citação mais comuns em TCC.** Guia da Monografia, 2017. Disponível em: <<http://guiadamonografia.com.br/tipos-citacao/>>. Acesso em: 05 abr. 2017.

VALOR ECONÔMICO. **Brasil permanece estagnado em ranking internacional de inovação.** Disponível em: <<http://www.valor.com.br/brasil/5005498/brasil->

permanece-estagnado-em-ranking-internacional-de-inovacao> Acesso em: 17 de maio. 2018.

YURI, G. **Afinal, o que é uma startup?** Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/o-que-e-uma-startup/>>. Acesso em: 19 de maio. 2018.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## A ORIENTAÇÃO DO CONTADOR FOCADA NO IMPEDIMENTO DA BITRIBUTAÇÃO DO ISSQN

Dheynifer Scarlet Casarim DA SILVA<sup>1</sup> ; Patrícia Ferreira Magalhães ALVES<sup>2</sup>;  
Sudário PAPA FILHO<sup>3</sup>

**Palavras-chave:** Prestação de serviços. ISSQN. Bitributação.

### 1 INTRODUÇÃO

O Sistema Tributário Nacional é amplo e complexo. São inúmeras leis, decretos, portarias, regulamentos e normas, bem como uma infinidade de tributos e diversas formas de apuração, compensação e recolhimento. Além disso, o que se tem assistido é uma pressão enorme em função dos *deficits* governamentais que são cobertos por modificações e imposições ao aumento da carga tributária para a gestão dos governos, nas três esferas.

Toda essa dinâmica faz com que haja uma instabilidade no dia a dia dos contadores, que apuram e orientam as empresas, em especial as micro e pequenas, que recolhem uma gama de tributos. Essa grande atualização e modificação na legislação fiscal e tributária cria dificuldade no entendimento e aplicação.

O Código Tributário Nacional – CTN (Lei nº 5.172/1966) é antigo e composto de 218 artigos com inúmeras modificações ao longo dos anos, sendo a última em 2016. Este trabalho aborda o Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza – ISSQN, que no CTN vigorava na Seção VI, artigos 71 a 73, que foram revogados e substituídos por outros regulamentos até o advento da Lei Complementar nº 116/03, vigente até hoje, e que, entretanto, vem sofrendo modificações, tal como o CTN anterior.

O ISSQN é de competência dos Municípios e do Distrito Federal e, de acordo com a LC 116/03, art. 1º: “tem como fato gerador a prestação de serviços constantes da lista anexa, ainda que esses não se constituam como atividade preponderante do prestador”.

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Ciências Contábeis - Faculdade Senac Minas – Contagem

<sup>2</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - patricia.ferreira@mg.senac.br

<sup>3</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - sudario.filho@mg.senac.br

A referida lei afirma, em seu art. 3º, que “o serviço se considera prestado e o imposto devido no local do estabelecimento do prestador ou no local de seu domicílio”. Mas, em algumas situações, o imposto será devido no local onde o serviço foi prestado. Essa prática pode gerar ambiguidade em relação ao recolhimento e destinação do ISSQN, em razão da interpretação de qual local deve ser considerado. Justifica-se, porque a tabela de serviços é grande e variada, conforme se observa na Lista Anexa de Serviços da LC 116/03.

As empresas prestadoras de serviços contribuintes do ISSQN contam com o auxílio de profissionais contadores para efetuarem a correta classificação de seus serviços e dos municípios nos quais o tributo será devido. Muitas vezes, duas prefeituras (uma na jurisdição do prestador e outra na do tomador) divergem quanto a quem é devido o imposto. E o problema, muitas vezes, só é solucionado com a bitributação, o que prejudica o contribuinte.

Sendo assim, a pergunta norteadora do trabalho foi: como os profissionais tributário-fiscais do escritório CNS Soluções Empresariais orientam os prestadores de serviço sobre o recolhimento do ISSQN para não haver bitributação?

O objetivo geral do trabalho foi identificar como os profissionais tributário-fiscais, em um escritório de soluções contábeis e empresariais, orientam os prestadores de serviço acerca do recolhimento do ISSQN; avaliam o conhecimento deles sobre o imposto; e levantam quais são as principais dúvidas dos clientes.

## 2 METODOLOGIA

O trabalho foi desenvolvido em um escritório de soluções contábeis e empresariais no município de Belo Horizonte, Minas Gerais, e os dados coletados durante o mês de setembro/2018.

O critério de escolha dos pesquisados, em número de 12, foi o de censo, ou seja, todos foram entrevistados. De ponto de vista de sua formação, eles possuem Graduação em Contabilidade e Especialização em Contabilidade Tributária, com larga experiência no tributo ISSQN. Esses profissionais respondem junto aos clientes que prestam serviços em mais de um município, inclusive em outros estados.

Ainda quanto à pesquisa, o método escolhido foi o participante aquele que “[...] não se esgota na figura do pesquisador” Vergara (2007 p. 49); pois, utilizou-se de

questionários para verificar a percepção das pessoas envolvidas no processo que deu razão ao problema da pesquisa. Por último, limita-se esse trabalho em razão do *locus* da pesquisa somente ter sido aplicada a um escritório de contabilidade, no qual foram coletados todos os dados para a fundamentação da situação problemática.

### 3 DESENVOLVIMENTO

#### 3.1 Contabilidade Tributária e o ISSQN

A Contabilidade e o Direito são ciências que caminham lado a lado e destacam-se as normas gerais “[...] de direito tributários aplicáveis à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios, constituindo o Sistema Tributário Nacional, que disciplina a arrecadação e distribuição de rendas” [grifo nosso]. OLIVEIRA; GOMES (2011, p.03).

Para os mesmos autores, o responsável (contador) pelo gerenciamento dos tributos incide nas diversas atividades de uma empresa, ou grupo de empresas, adaptando ao dia a dia empresarial as obrigações tributárias, de forma a não expor a entidade às possíveis sanções fiscais e legais ou apurar o valor justo do tributo (IBIDEM, p.16).

O objeto e foco principal desta pesquisa é o ISSQN, sendo ele um imposto sobre serviço de qualquer natureza. O ISSQN é um imposto de competência dos municípios, pois cada um tem a sua legislação municipal específica e tem como fato gerador a prestação de serviço, independentemente de ter sido executado ou não. Mas, para ser caracterizado como fato gerador, ele tem que ter efetividade, habitualidade e autonomia do serviço prestado, ou seja, tem que ser de acordo com a finalidade lucrativa da atividade econômica prestada e em próprio nome da prestadora em questão.

Não obstante, para que o serviço caia na hipótese de incidência do ISSQN, ele deve estar relacionado na Lista Anexa da Lei Complementar 116/03. Serviços como locação não são tributados pelo ISSQN, uma vez que a locação não figura na referida lista.

A base de cálculo é o preço do próprio serviço, mesmo quando envolva mercadoria, sendo o valor acrescido e o seu proveniente encargo, e também diminuindo os descontos e abatimentos concedidos na execução do serviço.

O contribuinte é o próprio prestador do serviço, porém, em alguns casos de exceções, a responsabilidade é atribuída ao tomador do serviço. Essas exceções são discriminadas na lista anexa da Lei Complementar 116/2003.

### **3.2 Entendimentos ambíguos sobre o local no qual o imposto é devido**

O prazo de recolhimento varia de município para município, mas na cidade de Belo Horizonte, Minas Gerais, o prazo é todo quinto dia útil do mês subsequente ao da competência do imposto.

Uma das grandes dificuldades que se observa é a interpretação da Lei 8.725 de 2003, que diz o seguinte:

Art. 3º - Considera-se estabelecimento prestador o local onde o contribuinte preste serviço, de modo permanente ou temporário, e que configure unidade econômica ou profissional, tornando-se irrelevante para caracterizá-lo qualquer denominação como sede, filial, agência, posto de atendimento, sucursal, escritório de representação ou contato, entre outras.

Porém, dentro da mesma Lei 8.725 de 2003 constam exceções que podem causar certo conflito:

Art. 4º - O serviço será considerado prestado e o imposto será considerado devido quando o estabelecimento prestador ou, na sua falta, o domicílio do prestador localizar-se no Município, ressalvadas as hipóteses previstas no § 1º deste artigo. § 1º - O ISSQN será devido no Município quando seu território for o local de: I - estabelecimento do tomador ou do intermediário do serviço ou, na falta de estabelecimento, onde estes estiverem domiciliados, como dispõe o § 1º do art.1º desta Lei.

Analisando a legislação pode-se observar que quando o prestador não estiver formalmente estabelecido no Município onde prestar o serviço, ele poderá fazer a retenção no local do seu domicílio. Porém, se a responsabilidade for transferida para o tomador de serviço que pertencer a outro Município, o ISSQN será recolhido no local da prestação de serviço.

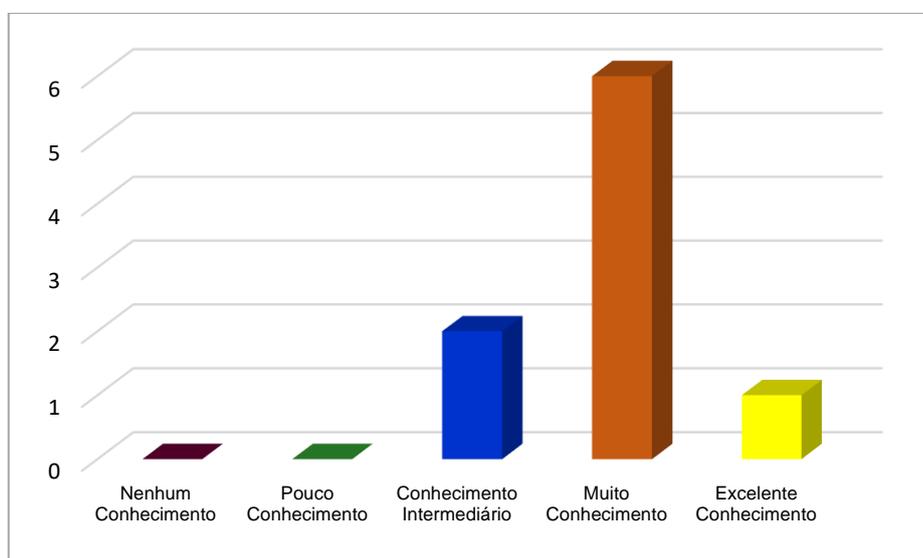
Diante do exposto poderá ocorrer um conflito fiscal entre os Municípios, pois todos eles irão querer o imposto para si, e se o tomador do serviço recolher o tributo e o prestador também, poderá gerar a bitributação. Daí o interesse dos pesquisadores neste trabalho.

### **3.3 Demonstração de Resultados**

O questionário foi estruturado em blocos, sendo, que o primeiro buscou saber a percepção dos profissionais tributário-fiscais sobre o seu conhecimento acerca do ISSQN; no segundo bloco a percepção dos profissionais tributário-fiscais sobre o conhecimento dos clientes sobre ISSQN; e no último bloco foram apuradas quais são as dúvidas mais recorrentes dos clientes sobre o ISSQN. A seguir, alguns resultados são apresentados:

Quanto ao conhecimento dos profissionais entrevistados acerca do ISSQN, pode-se observar que a maior parte da amostra afirma ter muito conhecimento, conforme demonstrado abaixo no Gráfico 1:

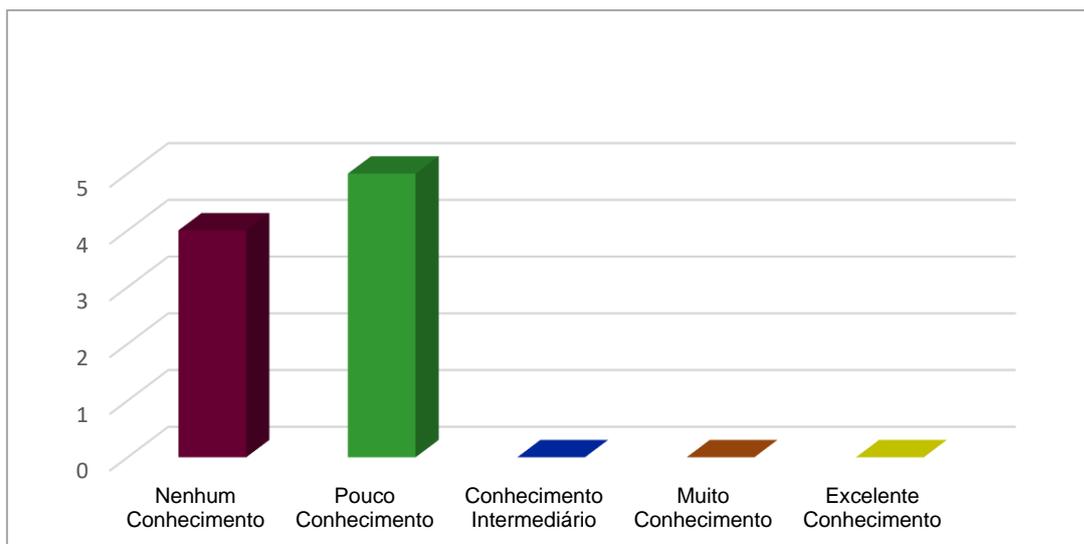
Gráfico 1 – Conhecimento dos profissionais tributário-fiscais sobre o ISSQN



Fonte: elaborado pelos autores

Entretanto, quando perguntados a respeito do conhecimento dos seus clientes sobre o ISSQN, foi identificado, de acordo com o Gráfico 2, abaixo:

Gráfico 2 – Conhecimento dos clientes prestadores de serviço sobre o ISSQN



Fonte: elaborado pelos autores

Na visão dos profissionais 44,4% relataram que os clientes não têm nenhum conhecimento sobre o imposto e 55,6% demonstraram que os que têm conhecimento sobre o assunto ainda são poucos.

Além disso, os profissionais entrevistados afirmaram que 55,6% dos clientes nem sabem da existência do imposto. Sendo assim, infere-se que eles também não saberão como proceder com a destinação e recolhimento corretos.

Corroborando com os dados acima, os profissionais tributário-fiscais do escritório pesquisado expõem que 90% dos seus clientes, prestadores de serviço, seriam incapazes de fazer a retenção correta do ISSQN sem a devida orientação do escritório contábil.

Os profissionais pesquisados ratificaram a necessidade do Contador no processo de apuração, recolhimento e correta destinação do ISSQN para os prestadores de serviço, principalmente os micro e pequenos. A pesquisa também constatou que aproximadamente metade dos clientes solicita ao escritório a emissão de nota fiscal, para impedir erros de emissão e tributação.

Apesar de os prestadores de serviço desconhecerem muitas coisas sobre o ISSQN, foi verificado que eles buscam muito pouco por orientação sobre o assunto. Apenas 33,3% dos clientes tem muito interesse pela consultoria, 44,4% tem interesse intermediário e 22,2% tem pouco interesse.

Quanto às dúvidas mais frequentes que os clientes têm sobre o ISSQN identificou-se que a geração de nota fiscal é a dúvida muito ou extremamente recorrente. Em segundo lugar ficou a retenção e destinação do tributo, seguido de dúvidas sobre como interpretar a nota fiscal. As dúvidas sobre as alíquotas do ISSQN e os meios utilizados para compreender a legislação do tributo tiveram respostas pulverizadas entre os respondentes.

### Considerações Finais

Apesar de o ISSQN aparentar ser um imposto simples, ele apresenta algumas ambiguidades de entendimento, gerando equívocos na hora de fazer a retenção e a destinação para o município. Essa é uma discussão de longa data e que ainda não foram tomadas medidas que ajudem a melhorar tais lacunas que a lei apresenta.

O papel do contador é de extrema importância, pois os contadores tributário-fiscais são preparados para orientar os clientes e impedir que haja bitributação. A orientação prestada pelos profissionais tributário-fiscais analisados se dá por meio da emissão da nota em nome do prestador, atendimentos telefônicos para solucionar dúvidas, encaminhamento de *e-mails* informativos com a mudança na legislação municipal e federal do ISSQN, bem como reuniões presenciais, quando necessário.

A pesquisa observou que apesar de toda burocracia que os empresários prestadores de serviço enfrentam e toda essa carga tributária no Brasil, ainda são poucos os que procuram saber sobre a legislação e suas prerrogativas.

### REFERÊNCIAS

EDUCAÇÃO FISCAL. Disponível em: < <http://idg.receita.fazenda.gov.br/acesso-rapido/direitos-e-deveres/educacao-fiscal> > Acesso em: 01 jun. 2018.

EVOLUÇÃO LEGISLATIVA DO ISS. Disponível em: < <https://peandrade9.jusbrasil.com.br/artigos/245264181/evolucao-legislativa-do-iss> > Acesso em: 02 mai. 2018.

FABRETTI, Láudio Camargo. **Contabilidade tributária**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2009, p. 05, 105 e 193.

IMPOSTO SOBRE SERVIÇO DE QUALQUER NATUREZA (ISSQN). Disponível em: < <https://lucasborba23.jusbrasil.com.br/artigos/405053452/imposto-sobre-servicos-de-qualquer-natureza-iss> > Acesso em: 05 mai. 2018.

IMPOSTO SOBRE SERVIÇO DE QUALQUER NATUREZA: uma breve abordagem e sua importância para os municípios. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/artigo,imposto-sobre-servicos-de-qualquer-natureza-uma-breve-abordagem-e-sua-importancia-para-os-municipios,48262.html> > Acesso em: 02 mai. 2018.

LEI COMPLEMENTAR Nº 116, DE 31 DE JULHO DE 2003. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/LCP/Lcp116.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp116.htm) > Acesso em: 04 mai. 2018.

LEI Nº 8.725, DE 30 DE DEZEMBRO DE 2003. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/mg/b/belo-horizonte/lei-ordinaria/2003/873/8725/lei-ordinaria-n-8725-2003-dispoe-sobre-o-imposto-sobre-servicos-de-qualquer-natureza-issqn-e-da-outras-providencias-2013-12-30-versao-consolidada> > Acesso em: 04 mai. 2018.

LEI Nº 5.172, DE OUTUBRO DE 1966. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L5172.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5172.htm) > Acesso em: 26 jun. 2018.

OLIVEIRA, Luís Martins de, et. al. **Manual de contabilidade tributária**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010, p. 90.

\_\_\_\_\_. **Manual de contabilidade tributária**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2011, p. 03 e 16.

REZENDE, Amaury José, et. al. **Contabilidade tributária**: entendendo a lógica dos tributos e seus reflexos sobre os resultados das empresas. São Paulo: Atlas, 2010. 47 a 54.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade básica**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2012, p.10.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007, p. 47 a 63.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## A PERÍCIA CONTÁBIL NAS INVESTIGAÇÕES CRIMINAIS FEDERAIS: UM ESTUDO DE CASO EM UM DEPARTAMENTO DE POLÍCIA FEDERAL DE BELO HORIZONTE/MG

Rodrigo Ferreira GUEDES<sup>1</sup>; Patrícia Ferreira Magalhães ALVES<sup>2</sup>; Sudário PAPA FILHO<sup>3</sup>

**Palavras-chave:** Perícia contábil. Perito Federal. Investigação criminal.

### 1 INTRODUÇÃO

É notório que no Brasil vêm ocorrendo grandes impactos na economia devido à malversação pública. Importante destacar que nessa ingerência inclui a apropriação de vários agentes engajados na obtenção de vantagem econômica e enriquecimento ilícito.

Por conseguinte, os veículos de comunicação, tais como: revistas, jornais, colonistas e programas de rádio e TV, apresentam em seus conteúdos a insegurança de investidores na economia nacional, baixa de renda, consumo e emprego. Como exemplo, o índice de desemprego aumentou, de acordo com o IBGE, sendo que em 2017 era de 12,7% e no ano de 2016, foi de 11,6%. Essa perspectiva se deve, grande parte, à ação da corrupção por agentes à frente do governo no país, como vem demonstrando a Operação Lava Jato da Polícia Federal. Consequentemente, os grandes setores de produção e consumo vêm sofrendo com a falta de investimentos sociais e de políticas econômicas dirigidas ao mercado interno, que abrangem a melhoria de vida e os aumentos consecutivos de impostos.

É importante ressaltar, também, que a prática da corrupção agride não somente a economia, mas também os direitos fundamentais previstos nos artigos 5º, 6º e seus incisos da Constituição Federal, como as áreas da saúde, segurança, educação, dentre outras, que estão fragilizadas por falta de repasses devidos pelos governos federal, estadual e/ou municipal.

A Polícia Federal, juntamente com o Ministério Público, com o intuito de apurar e fiscalizar atos que vêm de confronto à lei, por meio de grandes investigações e

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Ciências Contábeis - Faculdade Senac Minas – Contagem

<sup>2</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - patricia.ferreira@mg.senac.br

<sup>3</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - sudario.filho@mg.senac.br

operações denominadas Lava Jato, levantou e demonstrou indícios que, posteriormente constatados, revelaram a prática de corrupção por agentes públicos. Estes, por sua vez, realizavam licitações fraudulentas, contratos milionários com empreiteiras, manipulando preços, lavagem de dinheiro, sonegação de impostos, uso indevido do dinheiro público, aceitavam propinas em troca de incentivos fiscais e demais ilegalidades. Dessa forma, acumulavam grandes vantagens em paraísos fiscais, já constatados e muitos repatriados.

Assim, além dos investigadores presentes nas operações de combate à corrupção, há outro profissional que faz o trabalho de verificação dos fatos ligados ao patrimônio, ou seja, o perito contábil. Com sua formação, este profissional realiza exames, vistorias, avaliações, análises (seja qualitativamente ou quantitativamente), o que for necessário para emitir um laudo. Destarte, por meio dos conhecimentos específicos, evidencia as fraudes nas operações envolvendo os ativos de direito público.

É importante ressaltar que, conforme o *site* da Polícia Federal (2018), desde que se iniciou a Operação Lava Jato até 14/08/2017, os trabalhos já somam, dentre outros números, 42 laudos de exame contábil, 96 documentos contábeis periciados, e valores analisados em operações financeiras se aproximam de R\$12.5 bilhões de reais.

Dessa forma, tornou-se relevante pesquisar a importância da perícia contábil no âmbito de uma investigação criminal, na visão dos peritos contábeis do Departamento de Polícia Federal de Belo Horizonte/MG. O objetivo geral deste artigo foi demonstrar a importância da perícia contábil, tendo como base a visão dos peritos contábeis do Departamento de Polícia Federal de Belo Horizonte/MG. Os objetivos específicos foram: descrever as habilidades e competências técnicas necessárias no dia a dia do perito contábil da Polícia Federal; destacar a opinião desses profissionais no que tange à relevância da formação em ciências contábeis para a perícia no curso de uma investigação criminal; evidenciar o roteiro para uma perícia contábil no âmbito do Departamento de Polícia Federal de Belo Horizonte/MG.

Essa pesquisa se justifica pelo interesse de ingresso na carreira de perito contábil da Polícia Federal. Além da admiração pela função exercida pelo profissional, no que tange aos desafios, técnicas e habilidades, dentre outros, é bastante convidativo quando se fala em estabilidade e salário. No meio acadêmico a matéria

é pouco explorada, pois, quando se fala em Contabilidade, o pensamento se volta para as atividades de empresas e patrimônio. Dessa forma, para expressar o conteúdo de perícia contábil, este trabalho visa demonstrar a importância e abrangência da Contabilidade, como, por exemplo, no meio criminal, mais especificamente como se aplica a Contabilidade na perícia da investigação policial.

## **2 METODOLOGIA**

O tipo de pesquisa, quanto aos fins, foi descritiva, pois demonstrou a importância da perícia contábil no âmbito da investigação criminal, listando as habilidades e competências técnicas necessárias ao dia a dia do perito contábil da Polícia Federal. Explicativa, uma vez que compreendeu a importância da perícia contábil na investigação criminal na visão dos peritos criminais da Polícia Federal. Quanto aos meios: de campo, pois foi realizada pesquisa com os peritos; documental, pois foram realizados levantamentos por meio de formulário; e estudo de caso, porque estudou um dado contexto específico. Por fim, bibliográfica porque fez uso de pesquisas em livros.

O universo e amostra coincidem em um total de 05 peritos. A coleta de dados foi por meio de questionário e a análise de dados tratados de forma qualitativa e quantitativa.

## **3 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **3.1 Conceito de perícia**

Conforme Alberto 2010, perícia é a fundamentação na constatação científica ou técnica dos fatos ou circunstâncias ocorridas, que se concretiza em uma peça ou relatório denominado laudo pericial.

Já na concepção de (Neves 2012, p.13), perícia é, portanto, mecanismo técnico especializado para a busca e alcance de prova, não alcançada por uma pessoa ou, mesmo, por um profissional comum.

### **3.2 Conceito de perícia contábil**

Lopes de Sá define a perícia contábil como:

Perícia contábil é a verificação de fatos ligados ao patrimônio individualizado, visando oferecer opinião mediante questão proposta. Para tal opinião realizam-se exames, vistorias, avaliações, indagações, investigações, avaliações, arbitramentos, em suma todo e qualquer procedimento necessário à opinião. (LOPES DE SÁ, 2004, p. 14)

Já Alberto (2010), define a perícia contábil como um instrumento técnico-científico de constatação, prova ou demonstração, quanto à veracidade dos fatos oriundos da relações, efeitos e haveres, que fluem o patrimônio de quaisquer entidades.

Na concepção de Ornelas (2011), a perícia contábil é uma prova técnica disponível para pessoas naturais e jurídicas, para confrontar determinados fatos ou situações patrimoniais contestadas.

Dessa forma, a perícia contábil é um instrumento que envolve técnica, ciência e tecnologia, sendo usada para identificar fatos envolvendo o patrimônio das entidades, servindo como prova mediante uma questão proposta.

### **3.3 Objeto da perícia contábil**

Conforme Ornelas (2011), o objeto central da perícia contábil é o fato ou circunstâncias ligadas ao patrimônio, devendo ser verificadas por um perito contador. Ainda segundo o autor, para que o objeto da perícia seja analisado independentemente de outros procedimentos, é necessário que dê limitação à matéria, imparcialidade de pronunciamento, não subestimar, e ser eficiente no exame de campo.

Nesse sentido, a perícia contábil tem que se sustentar em componentes fidedignos, ou seja, todo elemento que se faz pertinente para relatar uma opinião em um laudo deve ser considerado objeto de perícia.

### **3.4 Tipos de procedimentos periciais**

Para Ornelas (2011), são consideradas modalidades de perícia o exame, a vistoria, o arbitramento e a avaliação. Mas, na opinião de Lopes de Sá (2004),

examinar, fazer levantamentos, vistorias e indagações, investigar, arbitrar, ou seja, tudo o que for necessário para realizar uma opinião, é considerado procedimento pericial. E, concordando com Ornelas (2011), (Neves 2012, p. 16) cita o art. 420 do Código de Processo Civil, indicando que os procedimentos para uma perícia são: o exame, a vistoria e a avaliação.

Fundamentando nos autores acima, temos que o exame é a análise de livros, documentos, dentre outros. A vistoria é a verificação de um fato, objeto ou determinada coisa. A avaliação é fazer estabelecer o valor de algum bem, direito ou obrigação, dentre outras. Por fim, o arbitramento é a determinação de valores, ou até mesmo a solução de uma controvérsia.

Todos os procedimentos acima mencionados são expressados em um laudo pericial, em relatório de vistoria, laudo de louvação, parecer pericial e laudo arbitral. É importante ressaltar que, segundo Lopes de Sá (2004), no laudo são importantes requisitos como objetividade, justificação, rigor tecnológico, precisão, complementação e clareza.

### **3.5 Objetivo da Perícia**

Orientando-se na concepção de Ornelas (2001), o objetivo da perícia é tornar os fatos em contestação, seja de natureza técnica ou científica, na forma de prova formal para afirmação jurídica.

Segundo Alberto (2010), o próprio conceito de perícia aponta os seus objetivos, pois por meio do objeto examinado é que se demonstra a verdade transferindo esta para o curso de um processo, dessa forma assessorando uma decisão. Assim, a perícia objetiva fornecer conjunto de provas com opinião de um *expert* sobre determinada matéria analisada para sustentar uma decisão.

### **3.6 O Perito Criminal Federal**

A Associação Nacional dos Peritos Criminais Federais define esse profissional como:

Perito criminal federal é um policial do Departamento de Polícia Federal com conhecimentos técnicos e científicos a serviço da justiça. É um profissional especializado em encontrar ou proporcionar a chamada prova material, mediante a análise científica de vestígios produzidos e deixados na prática de delitos. As atividades periciais são classificadas como de grande

complexidade, em razão da responsabilidade e formação especializada revestidas no cargo. (APCF, acesso 09 junho 2018).

Durante a pesquisa, observou-se que o cargo de Perito Criminal Federal é dividido em doze áreas de especializações diferentes, sendo exigido, por exemplo, ao prestar concurso para o cargo de Perito Contábil, ter graduação superior em Ciências Contábeis reconhecida pelo Ministério da Educação.

### **3.7 Formação do perito contábil da Polícia Federal**

Consta no último edital para concurso da Polícia Federal, de 10 de junho de 2012, que para ingressar no cargo de perito contábil da instituição é requisito o candidato ter graduação superior em ciências contábeis.

Conforme pesquisa no *site* da Polícia federal, depois de passar pela etapa do concurso público, na Academia Nacional de Polícia, o curso de formação profissional também tem caráter eliminatório. A grade curricular contempla várias disciplinas, a exemplo de Técnicas de Investigação, Operações Policiais e outras matérias pertinentes à área de atuação do profissional, como crime ambiental e desvio de verbas públicas.

Foi verificado no *site*, também, que a duração da formação profissional gira em torno de 850 horas/aula, podendo se estender por 05 meses, ficando sob o regime de semi-internato.

## **4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA**

A Polícia Federal é um órgão permanente mantido pela União, estruturado em carreira que exerce atribuições de Polícia Judiciária e Administrativa, tem o intuito de manter a lei e a ordem para garantir o estado democrático de direito. Essa instituição tem como visão o reconhecimento mundial em ciência policial, pautando suas ações nos seguintes valores: coragem, lealdade, legalidade, ética e probidade, respeito aos direitos humanos.

## **5 DEMONSTRAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Tomando por base o questionário e a entrevista realizados com os Peritos Contábeis Federais do Departamento de Polícia Federal de Belo Horizonte/MG, constatou-se que a formação em Ciências Contábeis é muito relevante no tratamento de informações que envolvem o patrimônio de uma entidade, pois essa qualificação colabora na apuração de crimes que envolvem lavagem de dinheiro, processos licitatórios e evasão de divisas. Todos os questionários revelaram que na elucidação de fatos ligados à Operação Lava Jato foi fundamental tal formação.

No que tange à competência e habilidades técnicas na apuração dos dados, foi possível destacar que os profissionais demonstram que é importante o perito manter-se adequado às mudanças das legislações tributárias, em políticas econômicas, ter domínio nas matérias de cisão, fusão e incorporação de empresas, e saber interpretar demonstrações de resultados das entidades.

Concernente às habilidades humanas como sigilo e ética, comunicação efetiva, relacionamento interpessoal e trabalho em equipe, todos os colaboradores do questionário demonstraram que elas são relevantes no dia a dia de um perito federal.

Quanto ao roteiro da perícia contábil, conforme foi analisado para cada tipo de perícia, há um roteiro a ser seguido, mas sempre obedecendo a uma requisição, seja judicial ou de uma autoridade policial, para iniciar tal procedimento. Na estrutura da perícia é preciso seguir instruções, orientações e normas da diretoria técnico-científica da Polícia Federal, e também do Conselho Federal de Contabilidade.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Foi abordada nesta pesquisa a Contabilidade em um meio diferente do que ela normalmente é usada ou ensinada no ambiente acadêmico. É importante destacar a relevância que a Ciências Contábeis tem não somente no mundo comercial, além de ser usada para orientar, na tomada de decisões, preparar as demonstrações de resultados, dentre outros atributos. Ela é também empregada no curso de uma investigação criminal.

Neste artigo, foi possível demonstrar que a Ciências Contábeis, além de seu papel de ciência aplicada, com objetivo de estudar o patrimônio das entidades, seus fenômenos e variações, é fundamental no curso de uma investigação criminal, pois conforme os Peritos Contábeis Federais do Departamento de Polícia Federal de Belo

Horizonte/MG, seria impossível apurar crimes que envolvem lavagem de dinheiro, corrupção, processos licitatórios e outros, ou seja, a Contabilidade contribui para com a sociedade por meio de profissionais da Polícia Federal.

## REFERÊNCIAS

ALBERTO, Valber Luiz Palombo. **Perícia contábil**. 4.ed. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PERITOS CRIMINAIS FEDERAIS. Disponível em: <<https://www.apcf.org.br/Per%C3%ADciaCriminal/OPeritoCriminalFederal.aspx>>. Acesso em: 09 jun. 2018.

DICIONÁRIO AURÉLIO. Disponível em: <<https://dicionariodoaurelio.com/crime>>. Acesso em: 07 mai. 2018.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

NEVES, Antônio Gomes das. **Curso básico de perícia contábil**. 3. ed. São Paulo: LTr, 2012.

ORNELAS, Martinho Maurício Gomes de. **Perícia contábil**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

POLÍCIA FEDERAL DO BRASIL. **Operação Lava Jato**: números. Disponível em: <http://www.pf.gov.br/imprensa/lava-jato/numeros-da-operacao-lava-jato>. Acesso em: 07 mai. 2018.

PORTAL DE CONTABILIDADE. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/t13.htm>>. Acesso em: 09 jun. 2018.

RAMOS, André de Carvalho. **O combate internacional à corrupção Lei da Improbidade**. In: SAMPAIO, José Adércio Leite. *et al* (org.). Improbidade Administrativa. 10 anos da Lei 8.429/92. Belo Horizonte: Del Rey – ANPR, 2002. Disponível em: <[http://www.urca.br/ered2008/CDAanis/pdf/SD3\\_files/Adriano\\_ALMEIDA.pdf](http://www.urca.br/ered2008/CDAanis/pdf/SD3_files/Adriano_ALMEIDA.pdf)>. Acesso em 24 mar. 2018.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade básica**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

SÁ, Antônio Lopes de. **Perícia contábil**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

SAMPAIO, José Adércio Leite. **A probidade na era dos desencantos**. Crise e propostas de restauração da integridade dogmática da Lei 8.429/92. In: SAMPAIO, José Adércio Leite. *et al* (org.). Improbidade Administrativa. 10 anos da Lei 8.429/92. Belo Horizonte: Del Rey – ANPR, 2002.

SZUSTER, Natan. **Contabilidade geral**: introdução à contabilidade. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

VALOR ECONÔMICO. IBGE: **Desemprego fica em 11,8% no trimestre e em 12,7% na média**. Disponível em: <http://www.valor.com.br/brasil/5295091/ibgedesemprego-fica-em-118-no-trimestre-e-em-127-na-media-de-2017>. Acesso em: 07 mai. 2018.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## GESTÃO ESTRATÉGICA E BSC: PLANEJAMENTO E CONTROLE NA ADMINISTRAÇÃO DE UMA FRANQUIA DE CHOCOLATES FINOS

Jordânea Cristina dos Santos XAVIER<sup>1</sup>; Jordan Nassif LEONEL<sup>2</sup>; Francielle Rodrigues SOUZA<sup>3</sup>

**Palavras-chave:** *Balanced Scorecard*. Franquia. Gestão. Planejamento Estratégico.

### 1 INTRODUÇÃO

O mercado de franquias brasileiro está entre os maiores do mundo segundo SEBRAE (2015). Nessa perspectiva, a Associação Brasileira de Franchising – ABF (2015), afirma que “o Brasil conta com 2.246 marcas, sendo que 93% são genuinamente brasileiras e que, das vinte maiores em número de unidades, apenas três são estrangeiras, e grande parte das marcas brasileiras já possuem operações no exterior”. Ainda segundo a ABF (2015) “o crescimento das franquias contribui para a profissionalização do setor, para a geração de empregos e renda, sendo que “as franquias foram responsáveis por gerar aproximadamente 940.000 postos de trabalho diretos e movimentar 31,3 bilhões de reais no primeiro trimestre de 2015”.

Desse fenômeno econômico e do entendimento de que o crescimento do segmento pode estar associado a processos de gestão e profissionalização, surgiu o problema de pesquisa: as perspectivas do BSC, como estrutura básica de controle dos processos gerenciais, são incorporadas ao modelo de gestão de uma franquia de chocolates finos? Assim, o objetivo geral deste trabalho foi comparar o modelo de gestão de uma franquia do segmento de chocolates finos, com o que é prescrito na metodologia do BSC.

Para alcançar essa proposta os objetivos específicos foram: levantar na bibliografia conceitos e elementos da metodologia do BSC; descrever os elementos do modelo de gestão estratégica de uma franquia de chocolates finos; comparar a realidade encontrada com o que é prescrito na literatura.

---

<sup>1</sup> Aluna do curso de Ciências Contábeis Faculdade Senac Minas – Contagem

<sup>2</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - jordan.leonel@mg.senac.br

<sup>3</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - francielle.rodrigues@mg.senac.br

Este trabalho se justifica pela participação significativa das franquias no mercado brasileiro e sua contribuição ao desenvolvimento socioeconômico, como também demonstrar aos estudantes e pesquisadores de Ciências Contábeis a importância da elaboração de um bom planejamento estratégico, para que a organização consiga projetar seus objetivos, atingir suas metas e realizar uma gestão clara sobre a real posição da empresa no ambiente em que está inserida.

## **2 METODOLOGIA**

O desenvolvimento deste trabalho, segundo GIL (2007) adotou quanto aos fins pesquisa aplicada e descritiva. Quanto aos meios, caracterizou-se como bibliográfica, documental, de campo e estudo de caso. Já o universo foi composto pelas cinco pessoas que trabalham em uma unidade fraqueada, objeto do estudo.

A amostra foi definida pelo critério de acessibilidade, sendo que a pesquisa de campo foi realizada por meio de entrevistas direcionadas ao Gerente Geral responsável pela administração de uma unidade fraqueada de uma empresa do comércio de chocolates finos. A seleção do sujeito e da amostra se deu por acessibilidade – a responsável pela administração de uma unidade franqueada.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevista com roteiro de entrevista semiestruturado. Por fim, no que se refere ao tratamento de dados, este foi realizado de forma qualitativa e quantitativa, dado que parte do roteiro de entrevista foi estruturado no formato perguntas abertas e parte múltipla escolha.

## **3 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **3.1 Gestão Estratégica**

A gestão estratégica assume o difícil papel de projetar e garantir o alcance do resultado futuro estabelecido e ainda assim se manter competitiva no mercado atual, Liam (1999). O alcance da eficiência, segundo Herrero Filho (2005) demanda da alta administração, monitoramento constantemente da execução do plano estratégico, pois nem sempre a estratégia realizada coincide com a pretendida. Ainda segundo o autor:

A gestão estratégica precisa realizar um contínuo monitoramento dos resultados da organização, para executar as constantes adaptações da empresa, requeridas pelo seu ambiente. Precisando ela ser flexível e criativa para superar as incertezas, os riscos e aproveitar as novas oportunidades nos mercados. (HERRERO FILHO, 2005, p. 5)

### **3.2 Planejamento Estratégico**

O planejamento estratégico é a transposição das metas e pretensões elaboradas pela alta administração (corpo estratégico), a serem executadas em longo prazo. O planejamento deve sair do campo intangível (ideias) para o campo tangível (palpável - mensurado). Por isso, é criteriosamente sistematizado em torno de uma lógica que leva a um resultado. Oliveira (2006) afirma que o planejamento estratégico é o “processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada”.

Diferente de alguns autores Hamel (1995) chama atenção por dizer que toda organização deve participar da criação da estratégia e que esta não deve ser papel exclusivo da alta administração.

### **3.3 BSC – *Balanced Scorecard***

#### **3.3.1 Estratégia relacionada ao *Balanced Scorecard***

O desafio da organização junto aos formuladores das estratégias é mensurar e acompanhar a execução das metas fixadas. Nessa perspectiva, Herrero Filho (2015, p.22) afirma: “nota-se uma grande dificuldade para entender, interiorizar e aplicar as orientações estratégicas no seu dia a dia de trabalho”. Dessa forma, Kaplan e Norton desenvolveram um sistema gerencial que contempla o alinhamento da estratégia, conforme demonstra a figura 1.

**Figura 1:** Alinhamento da Estratégia no *Balanced Scorecard*.



**Figura 3.** O BSC como estrutura para ação estratégica (KAPLAN et al., 2002).

**Fonte:** Kaplan e Norton, 2002.

### 3.3.2 Definindo o *Balanced Scorecard*

O *balanced scorecard*, segundo NORTON E KAPLAN (2004, apud HERRERA FILHO, 2010. p.25), é o instrumento que monitora os processos gerenciais e os traduz em indicadores de desempenho. É uma ferramenta ou metodologia que traduz a missão e a visão em um conjunto abrangente de ações e medidas relacionadas ao desempenho empresarial. Ainda segundo os autores, a figura 2 apresenta os principais benefícios da aplicação do BSC na gestão das organizações.

**Figura 2:** Benefícios do *Balanced Scorecard*, por Kaplan e Norton

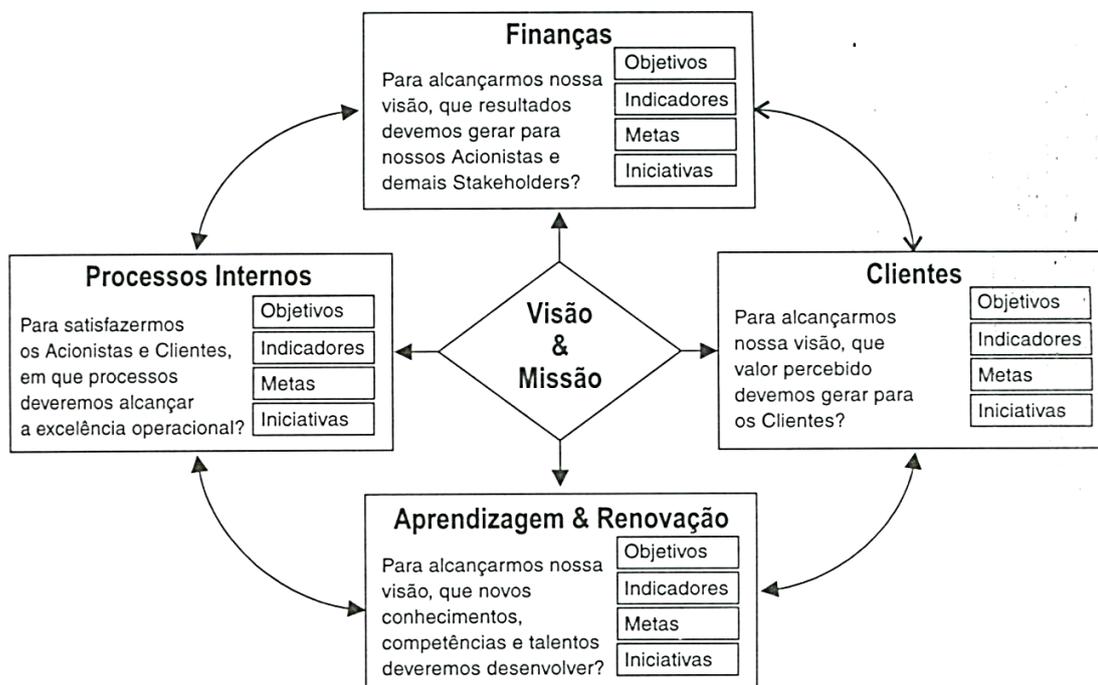
<p><b>1. O Balanced Scorecard coloca a visão em movimento</b></p> <p>"A visão cria a imagem do destino, a estratégia define a lógica de concretização da visão. Os mapas estratégicos e o Balanced Scorecard fornecem as ferramentas para traduzir as declarações estratégicas genéricas em hipóteses, objetivos, indicadores e metas específicas."</p>
<p><b>2. O Balanced Scorecard narra a história da estratégia</b></p> <p>"O scorecard deve contar a história da estratégia, começando pelos objetivos financeiros de longo prazo e relacionando-os depois à seqüência de ações que precisam ser tomadas em relação aos processos financeiros, dos clientes, dos processos internos e, por fim, dos funcionários e sistemas, a fim de que, a longo prazo, seja produzido o desempenho econômico desejado."</p>
<p><b>3. O Balanced Scorecard cria a consciência estratégica nos colaboradores</b></p> <p>"As organizações focalizadas na estratégia exigem que todos os empregados compreendam a estratégia e conduzam suas tarefas cotidianas de modo a contribuir para o êxito da estratégia."</p>
<p><b>4. O Balanced Scorecard explicita o destino estratégico da organização</b></p> <p>"O processo de desenvolvimento do Balanced Scorecard dá à organização, normalmente pela primeira vez, uma clara visão do futuro e do caminho para chegar lá. Além de produzir e desenvolver um roteiro organizacional que viabiliza a sua visão, o processo de desenvolvimento do scorecard capta a energia e o comprometimento de toda a equipe da alta administração."</p>
<p><b>5. O Balanced Scorecard estimula o diálogo na organização</b></p> <p>"O scorecard incentiva o diálogo entre as unidades de negócios e os executivos diretores da empresa, não apenas com relação aos objetivos financeiros de longo prazo, mas também com relação à formulação e implementação de uma estratégia destinada a produzir um desempenho excepcional no futuro."</p>

**Fonte:** Herrero Filho, 2005.

### 3.3.3 Perspectivas do *Balanced Scorecard*

As perspectivas do BSC são os pilares nos quais a empresa se fundamenta para a elaboração da transferência de seus objetivos em plano de negócio de longo prazo, a fim de atender as necessidades dos seus usuários internos e externos. Herrero (2005) define as quatro perspectivas do BSC: financeira; do cliente; dos processos internos; da aprendizagem e crescimento, conforme demonstra a figura 3.

**Figura 3:** Tradução da visão e estratégia nas quatro perspectivas



Fonte: Kaplan e Norton, 1996

## 3.4 Franquia / Franchising

### 3.4.1 Definição

Contrato bilateral entre o franqueador e o franqueado, sendo o franqueador o que possui o direito, posse da marca e o modelo de negócio. O franqueado é aquele que compra o direito e o modelo de negócio criado pelo franqueador.

Associação contratual entre um franqueador (fabricante, atacadista, organização de serviço) e franqueados (empresários independentes que compram o direito de possuir e operar uma ou mais unidades no sistema de franquias). A franquia (*franchising*) tem sido muito usada para dezenas de produtos e áreas de serviço. Exemplos: McDonald's, Subway, Pizza Hut, 7-Eleven. (KOTLER 2000, p.543).

A lei 8.955/94, que regulamenta as franquias, assegura ao franqueador não só a distribuição exclusiva ou semiexclusiva de produtos ou serviços, como também outros direitos:

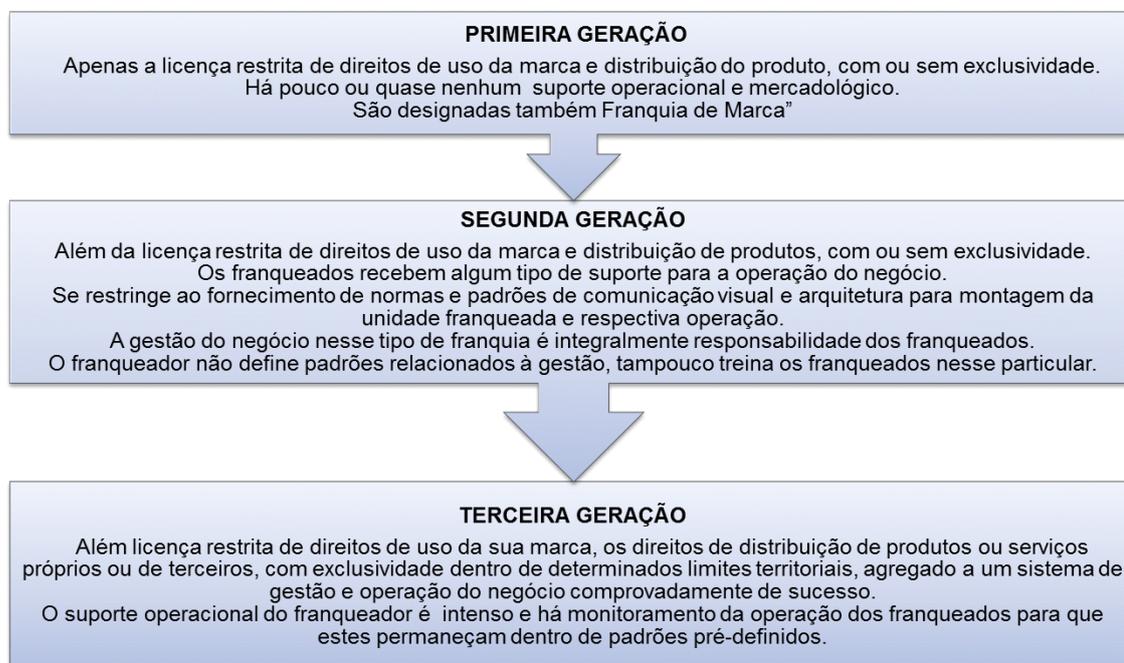
Franquia empresarial é o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso da marca ou patente, associado ao direito de

distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvido ou detido pelo franqueador, mediante a remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício. BRASIL Lei 8.955/94. Art. 2º

### 3.4.1.1 Etapas evolutivas da *franchising*

A evolução da *franchising*, como ela veio obtendo direitos e se consolidando um sistema de gestão robusto através das necessidades percebidas para manter e alcançar a sustentação do negócio.

**Figura 4: Evolução da Franchising**



**Fonte:** Associação Brasileira de Franchising (ABF), adaptada pelo autor.

### 3.4.1.2 Tipos de Sistema de Franchising

Quanto aos tipos de sistemas ou níveis Longenecker (1997, p.108-109) define três, sendo:

**Sistema A:** o produtor/ criador (o franqueador) concede a franquia a um atacadista (o franqueado). Exemplo: Coca-Cola. **Sistema B:** o atacadista é o franqueador. Exemplo: supermercados. **Sistema C:** é o mais usado, o produtor/criador é o franqueador e o varejista é o franqueado. Exemplo: revendedoras de automóveis.

## 4 ESTUDO DE CASO

### 4.1 Caracterização da empresa e seu ambiente

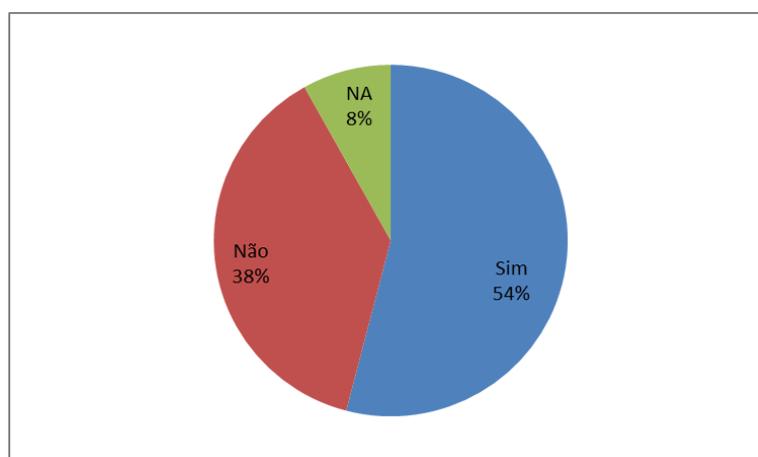
A empresa objeto de estudo é uma franquia de uma rede do comércio de chocolates finos, Chocolates ABC (nome fictício), localizada Contagem/MG. O franqueado atua no negócio de comércio de chocolates finos e semelhantes, pertence ao segmento de bebidas, cafés, doces, salgados e sorvetes, e tem a missão de proporcionar ao maior número de pessoas uma experiência memorável e excelência em produtos e serviços, sendo referência em gestão do negócio de chocolates. A Chocolates ABC foi criada no final da década de 1980 e iniciou suas operações com franquias a partir da década de 2000. Atualmente, possui mais de 1.500 lojas espalhadas por todo o Brasil.

### 4.2 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS

Os dados foram coletados por meio do roteiro de entrevista com a gestora e as perguntas foram classificadas obedecendo aos pilares do BSC. Os dados apresentados a seguir demonstram esta lógica.

Assim, o gráfico 1 demonstra a aplicação dos controles/medição em função do total de perguntas realizadas.

**Gráfico 1** - Resposta Sim/Não/NA x Total de Perguntas

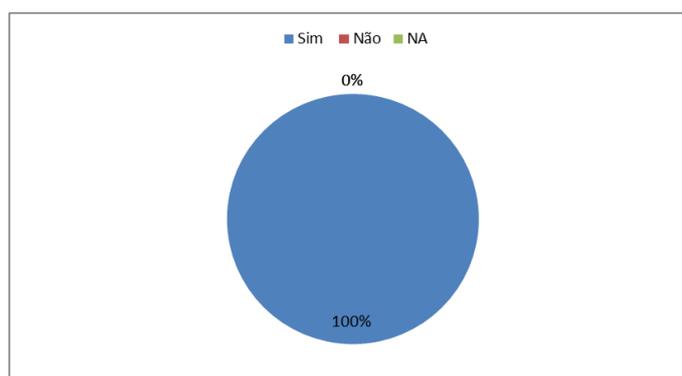


**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2015.

O gráfico 1 evidencia que a franquia controla 54% dos itens perguntados, ou seja, a maioria das ações. Contudo, não explicita grande vantagem ou diferença se comparado com a totalidade dos itens questionados, dos quais 38% não são controlados e 3% não aplicados a franqueado.

O gráfico 2 apresenta os resultados relacionados à perspectiva financeira.

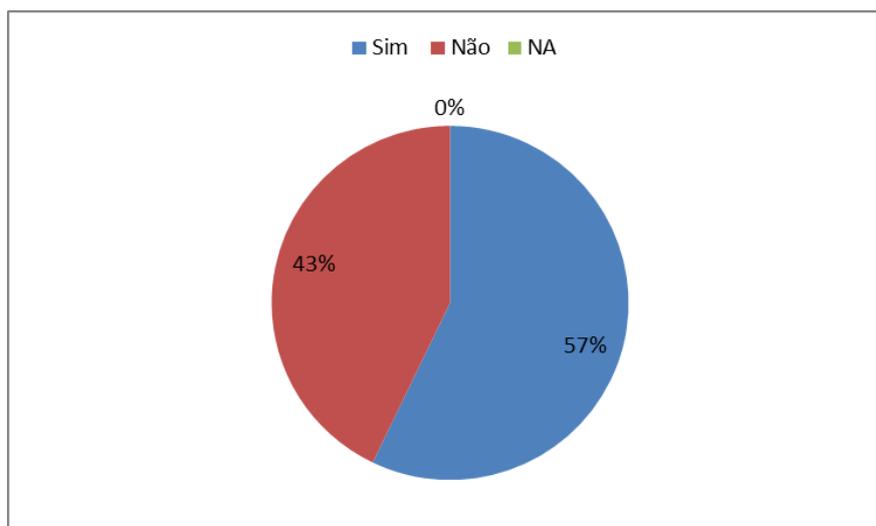
**Gráfico 2 - Resposta Sim/Não/NA x Perspectiva Financeira**



**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2015.

O gráfico 2 demonstra o controle sobre a perspectiva financeira e evidencia que essa perspectiva é plenamente controlada, pois cumpre a inspeção dos 8 itens questionados: aumento do lucro, crescimento da receita, ampliação do mix de receitas, retorno do capital investido, grau de risco à capacidade de pagamento a seus credores, redução de custos, a imagem da marca no mercado e a qualidade da gestão e sua competência para implementar a estratégia.

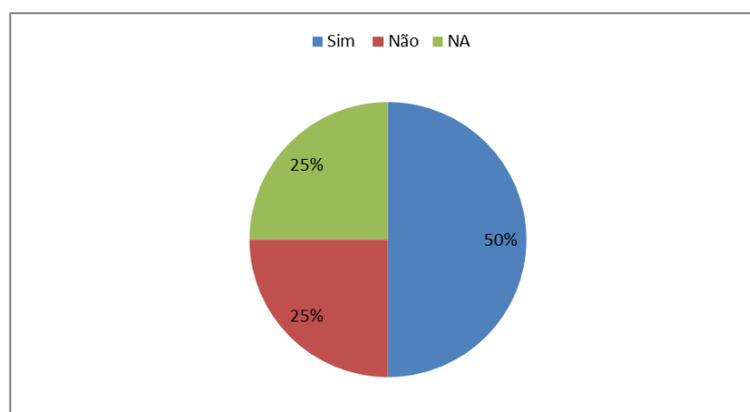
Já o gráfico 3 apresenta os resultados da perspectiva clientes.

**Gráfico 3 - Resposta Sim/Não/NA x Perspectiva Clientes**

**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2015.

Assim, é possível perceber que perspectiva clientes é controlada em 57%, ou seja, 4 dos 7 itens apresentados. Ela inspeciona os indicadores de vendas, a participação de mercado, o grau de satisfação de clientes e o número de reclamações, e não controla a fidelização de clientes quota, quota de mercado por segmento alvo e percentagem de retenção de clientes.

O gráfico 4 evidencia os resultados na perspectiva Processos Internos

**Gráfico 4 - Resposta Sim/Não/NA x Perspectiva Processos Internos**

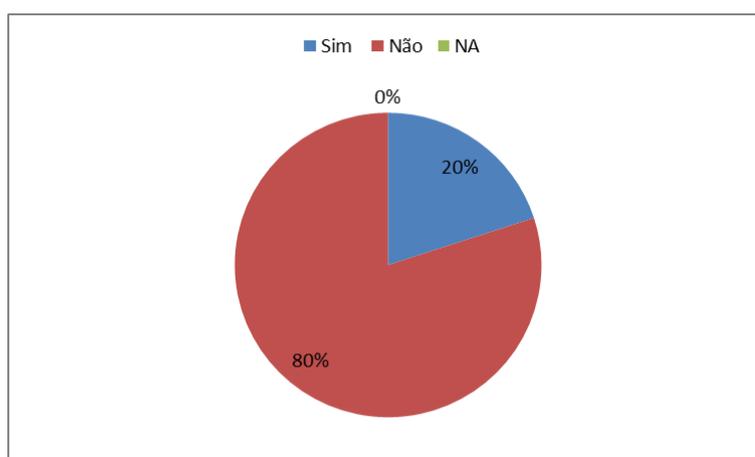
**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2015.

Os dados demonstram que na perspectiva processos internos a empresa controla a metade dos 12 itens apresentados, e monitora o número de não

conformidades (produtos defeituosos), tempo gasto para substituir produtos defeituosos, *ranking* dos produtos mais vendidos, *ranking* dos produtos mais vendidos classificados por preço, *ranking* dos produtos vendidos por quantidade e *ranking* dos produtos classificados por campanhas/períodos específicos. Sendo que a outra metade ficou dividida em 25% de ações não controladas, e que não se aplica à unidade franqueada. Nesse contexto, é necessário destacar que os itens não controlados estão atrelados à capacidade de atendimento (em horas), tempo médio de atendimento, vendas de novos produtos face ao total de vendas. Os demais itens não aplicados estão relacionados à produção, o que não é de competência do franqueado que recebe a mercadoria pronta para o comércio.

Já o gráfico 5 apresenta dados relacionados à perspectiva Aprendizado e Crescimento.

**Gráfico 5** - Resposta Sim/Não/NA x Perspectiva Aprendizado e Crescimento



**Fonte:** Elaborada pelo autor, 2015.

Neste quesito a empresa controla apenas 20% da totalidade das ações apresentadas, que são: percentagem de funcionários com prêmio de desempenho, descrição de cargos X competências.

Em síntese, a coleta de dados permite identificar que na escala de controle das perspectivas ficaram classificadas respectivamente: financeira (100%) todos os itens foram respondidos positivamente; clientes (57%); processos internos (50%); aprendizado e crescimento com o menor índice (20%).

Percebe-se, ainda, no comportamento da organização, a predominância pelo resultado financeiro, o que evidencia a grande preocupação da gestão em relação ao aumento do lucro, receita, capacidade de gerar recursos para cumprir com as obrigações, redução de custos e da eficiência da gestão em garantir o retorno do capital investido. A perspectiva clientes assume o segundo lugar, demonstrando que a franquia se organiza de forma a oferecer ao mercado produtos e serviços com qualidade, confiança e credibilidade, a fim de assegurar a satisfação dos clientes e ganhar cada vez mais participação de mercado. Os processos internos são padronizados e prezam pela capacidade de atendimento ao cliente e correção das possíveis não conformidades. Contudo, deixou a desejar no controle de capacitação da mão de obra, conforme apresentado no item aprendizado e crescimento.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo realizado alcança o objetivo geral ao demonstrar o percentual de adoção das práticas e perspectivas da gestão estratégica sob a ótica dos preceitos da literatura, em especial, a relacionada à metodologia do *Balanced Scorecard* (BSC). Portanto, é possível perceber que a adoção de metodologias de gestão estratégica é factível para empresas do ramo do comércio, em especial, aquelas do segmento do objeto de estudo, chocolates finos, estruturadas no modelo de franquia.

## REFERÊNCIAS

ABF (Associação Brasileira de Franchising). **Dados da franquia, história da franquia, treinamento e apoio fornecido.** Disponível em: <<http://www.portaldofranchising.com.br/guia-de-franquias/mini-site/cacau-show/78>> Acesso em: 19 mai. 2015.

ABF (Associação Brasileira de Franchising). **Franchising no Brasil.** Disponível em: <<http://www.franchisingbrasil.com/institucional/abf/>> Acesso em: 01 jun. 2015.

BRASIL-IBGE. **As micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil.** Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/microempresa/default.shtm>> Acesso em: 16 mai. 2015.

BRASIL. Lei 8.955, de 15 de dezembro de 1994. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L8955.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8955.htm)> Acesso em: 8 jun. 2015.

EXAME.com. **Franquias faturam R\$ 31 bi no 1º trimestre do ano.** Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/franquias-faturam-r-31-bi-no-1o-trimestre-do-ano-diz-abf>> Acesso em: 29 mai. 2015.

FRANCHISING. **O contrato de franquia.** Disponível em: <<http://www.franquia.com.br/franchising/leisdofranchising#sthash.fL5bNGok.dpuf>> acesso em: 11 mai. 2015.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HERRERO, Emílio Filho. **Balanced scorecard e a gestão estratégica:** uma abordagem prática. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A estratégia em ação:** balanced scorecard. 23.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing:** a edição do novo milênio. 10.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

LOBATO, David Menezes. **Estratégias de empresas.** 9.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

LONGENECKER, Justin G. et al. **Administração de pequenas empresas:** ênfase na gerência empresarial. São Paulo: Makron Books, 1997.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade geral:** um enfoque em sistema de informação contábil. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Presidência da República. **Lei nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8955.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8955.htm)> Acesso em: 11 mai. 2015.

SEBRAE. **Aspectos legais dos sistemas de franquias.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Aspectos-legais-dos-sistemas-de-franquias>> Acesso em: 11 mai. 2015.

UFRG – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. **Normas técnicas.** Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/bibicbs/normas-tecnicas>> Acesso em: 10 mai. 2015.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## PROJETO DE IMPACTO SOCIAL DE BAIXO CUSTO: Aquecedor de Água Solar / Projeto de extensão

Sudário PAPA FILHO<sup>1</sup> ; Divino Coelho ROSA <sup>2</sup>; Hudson Fialho da SILVA <sup>3</sup>;  
Matheus Alexandre Rungue ALVIM <sup>4</sup>; Miriam de SOUZA <sup>5</sup>; Wellington Figueroa da  
Silva PEREIRA<sup>6</sup>

### RESUMO

Este trabalho trata da fabricação de um aquecedor de água solar, com materiais reciclados de fácil acesso, a partir de recicláveis. O método utilizado foi o da pesquisa-ação, em que os autores interferem na forma de descrever e do fazer, de maneira que se possa adaptar e multiplicar a tecnologia da construção para atender comunidades carentes, evidenciando as relações de conhecimento desenvolvidos na Instituição e o aprendizado de seus alunos para transformação do meio ambiente local. Como resultado, elaborou-se um protótipo do produto e uma cartilha para a reprodução do método. Os alunos desenvolveram estudos na área de projetos, qualidade e noções construtivas. Como conclusão, pode-se apontar a Faculdade como fomentadora de percepções ecológicas para toda uma sociedade.

**Palavras-chave:** Educação ambiental. Desenvolvimento sustentável. Meio ambiente.

## 1 INTRODUÇÃO

A questão ambiental é hoje um desafio que se coloca a todos; em âmbito restrito aos professores, pesquisadores, estudantes, homens, mulheres, crianças e idosos; em âmbito geral as comunidades, bairros, municípios, países e o planeta. Enfim, a todos os cidadãos e governantes, que vivem e participam do destino de um mesmo lugar – o Planeta Terra. Faz-se necessário investigar, colocar em prática, aprender e ensinar, e construir um mundo melhor a partir de ações de desenvolvimento sustentáveis.

Ao pensar em tarefas simples e aplicadas, essa orientação da Instituição estabelece uma estratégia que valoriza os esforços de seus alunos em melhorar a qualidade de vida das pessoas no seu entorno e de sua comunidade, e os orienta ao

---

<sup>1</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem – sudario.filho@mg.senac.br

<sup>2</sup> Aluno curso de Ciências Contábeis Faculdade Senac Minas – Contagem

<sup>3</sup> Aluno Curso Tecnologia de Gestão da Qualidade Faculdade Senac Minas - Contagem

<sup>4</sup> Aluno Curso Tecnologia de Gestão da Qualidade Faculdade Senac Minas - Contagem

<sup>5</sup> Aluno curso de Administração Faculdade Senac Minas – Contagem

<sup>6</sup> Aluno curso de Ciências Contábeis Faculdade Senac Minas – Contagem

desenvolvimento de uma nova cultura: a dos direitos ambientais. A própria Constituição Federal incorporou através do art. 225, que esclarece:

Art. 225. Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao poder público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações. (BRASIL, 1988)

E, a Instituição de Ensino impõe a obrigação de fazê-lo, como segue em seu parágrafo VI: “Promover a educação ambiental em todos os níveis de ensino e a conscientização pública para a preservação do meio ambiente.” (BIDEM)

O trabalho, longe de ser tratado de direito, tão somente se propôs a alcançar o propósito do fazer: ensinar e reaplicar, reproduzir e adotar ações ecologicamente corretas, conservar energia, reduzir custos para as famílias de baixa renda, melhorar o bem-estar e as condições das comunidades.

## 1.1 OBJETIVOS

Construir um protótipo de aquecedor de água solar e uma cartilha que propicie a sua reprodução nas diversas comunidades, para que seja divulgado melhorando as condições e o bem-estar de vida das famílias e comunidades carentes.

Formar alunos segundo uma concepção teórica e prática prevista, que possam levar conhecimento e elevar a participação das pessoas e comunidades, a organização das ações; as parcerias com empresas públicas e entidades privadas para a construção desses equipamentos com materiais reciclados, com o objetivo de preservação e proteção ambiental; e a geração de atitudes educativas.

## 2 METODOLOGIA

O projeto tem seu desenvolvimento a partir da construção de um equipamento piloto e a partir da experiência e sua narrativa reaplica para outras comunidades com os objetivos propostos. Podemos atribuir o método utilizado como o da pesquisa-ação, que possibilita que o pesquisador “intervenha dentro de uma problemática social, analisando-a e anunciando seu objetivo de forma a mobilizar os participantes, construindo novos saberes” (THIOLLENT, 2011). Nela, estão envolvidos pesquisador

e pesquisados e todos estão envolvidos na solução de problemas e na busca de estratégias que “visam encontrar soluções para os problemas técnicos” e de natureza social, como foi o caso desse protótipo (THIOLLENT e OLIVEIRA, 2007).

O método escolhido levou em consideração, também, o processo de revisão – em determinados momentos foi preciso adaptar alguma coisa em função das circunstâncias, materiais e ferramental e da dinâmica interna – nem sempre todo o grupo de pesquisadores pôde participar das etapas e da situação que estava sendo investigada. No processo da pesquisa-ação é preciso diagnosticar uma dada situação, formular uma estratégia de trabalho, desenvolver estratégias e uma avaliação eficiente, para, em seguida, analisar e compreender a nova situação.

Os extensionistas que participaram da elaboração do protótipo, e já estão parcialmente capacitados, poderão representar a Instituição nas comunidades carentes locais, objeto do programa.



Foto1: Apresentação do projeto pelo orientador e a extensionista.

### 3 RESULTADOS

No primeiro semestre de 2018 o projeto foi divulgado para a comunidade e teve uma matriz apresentada junto com as atividades do curso de Tecnologia de Gestão da Qualidade na Faculdade, com ótima receptividade de professores, alunos e convidados, como podem ser vistos na foto coordenadores, professor orientador e uma aluna participante do projeto.



Foto 2: Apresentação do Projeto.

No momento, o equipamento encontra-se desmontado, mas será remontado para apresentação, sempre que necessário, na escola, nas comunidades ou como foi no I Encontro Integrado entre Iniciação Científica e Extensão, em 10/11 de 2018. Quanto à cartilha, foi apresentada uma primeira versão no encontro.

A proposta dos autores para 2019 é promover oficinas em comunidades carentes, doando equipamentos para a sociedade organizada.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de educação com conscientização somente é possível quando há oportunidade de interação com as comunidades, e a disseminação dos conhecimentos e hábitos quando os multiplicamos. Conseqüentemente, se dirigirem às comunidades locais e reproduzirem os conhecimentos e as suas práticas se desenvolverem, teremos atingido nossos objetivos – os pilares da sustentabilidade sem agredir o meio ambiente.

## REFERÊNCIAS

BRASIL, 1988. Constituição Federal. (Atual.). Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acesso em: 20. out. 2018.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa-ação**. 15.ed. São Paulo: Cortez, 2011.

THIOLLENT, Michel; SILVA, Generosa de Oliveira. Metodologia de pesquisa-ação na área de gestão de problemas ambientais. RECIIS – Revista Eletrônica de Comunicação, Informação e Inovação em Saúde. Rio de Janeiro, v.1, n.1, p.93-100, jan.-jun., 2007. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/250234880\\_Metodologia\\_de\\_pesquisa-acao\\_na\\_area\\_de\\_gestao\\_de\\_problemas\\_ambientais](https://www.researchgate.net/publication/250234880_Metodologia_de_pesquisa-acao_na_area_de_gestao_de_problemas_ambientais). Acesso em: out. 2018.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## CONTABILIDADE DE CUSTOS: A RELAÇÃO DE PREÇO DE VENDA COM A INFLAÇÃO DE CUSTOS E INERCIAL

Isadora Esteves da COSTA<sup>1</sup> ; Patrícia Ferreira Magalhães ALVES<sup>2</sup>

**Palavras-chave:** Custos. Inflação. Preço de venda.

### 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho aborda como alguns elementos no processo de formação de preço podem influenciar na inflação sob a ótica da contabilidade de custos, uma vez que o estudo da contabilidade de custos é uma ferramenta de negócio usado para formação do preço final de bens e serviços.

Para Serrano (2010) as grandes e médias empresas no Brasil geralmente possuem maior organização e conhecimento de negócio, por isso, é comum essas entidades terem em sua estrutura organizacional um departamento de custos, que gere informações para que a alta cúpula possa tomar decisão com dados específicos. Entretanto, essas entidades são a minoria no total de empresas que constituem a economia brasileira, ficando as pequenas e microempresas com a maioria absoluta dentro do mercado nacional.

Nem sempre a contabilidade é uma ferramenta utilizada para a tomada de decisão por parte dos micros e pequenos empresários no Brasil, apesar de a contabilidade gerar inúmeras informações necessárias para a gestão dos negócios. Para o autor citado as demonstrações contábeis para as pequenas empresas são algo que existe somente para atender as exigências fiscais. A maior parte dos escritórios de contabilidade do país são vistos como meros geradores de guias de impostos e não como geradores de informações. Portanto, a utilização da contabilidade de custos por pequenas e médias empresas aparentemente parece não ser uma realidade.

Assim, a primeira pergunta que se coloca é:

A não utilização da contabilidade de custos por parte dos pequenos empresários brasileiros pode fazer com que o preço final dos bens e serviços

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Ciências Contábeis Faculdade Senac Minas – Contagem - isadoraesteves19@gmail.com

<sup>2</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Contagem – patricia.ferreira@mg.senac.br

repassados à sociedade sejam bem maiores do que de fato poderiam ser se houvesse um controle adequado nas empresas?

Serrano (2010) afirma que aos contadores é dado o desafio de reverter essa situação e fazer a contabilidade cumprir seu papel nas empresas, conscientizando a classe empresarial no Brasil da importância de sua função na economia brasileira, para que o pequeno empresário passe a ver o seu negócio como uma empresa. Dessa forma, é possível que a contabilidade, de maneira geral, faça parte do instrumento de decisão do pequeno empresário. É necessário que a classe empresarial tenha conhecimentos dos seus custos de produção, saiba o preço real dos bens e serviços ofertados, que saia do amadorismo e se profissionalize, e, portanto, faça parte do desenvolvimento da economia nacional.

Diante do exposto, essa pesquisa buscou responder, também, a uma segunda pergunta: A metodologia utilizada no processo de formação de preço de micros e pequenos empresários possui elementos e características que possam contribuir com a inflação de custos e inercial?

O objetivo geral desta pesquisa foi analisar os critérios e elementos do processo de formação de preços das pequenas e micros empresas que possam influenciar no aumento dos preços e na inflação de custos das empresas.

Para alcançar o objetivo do trabalho foram necessárias as seguintes ações: descrever como devem ser elaborados os preços de acordo com a literatura da contabilidade de custos. Conceituar a inflação de custos e a inercial, e quais elementos estão presentes na ocorrência desses dois fenômenos da economia, que possam estar dentro da metodologia utilizada pelos pequenos empresários na hora de formar o preço. Identificar como é elaborado o preço final dos bens e serviços ofertados por micro e pequenos empresários. Confrontar a metodologia de formação de preço dos entrevistados com a metodologia da contabilidade de custos e a literatura econômica.

## **2 METODOLOGIA**

A metodologia usada no presente trabalho foi do tipo descritiva e explicativa. Esta pesquisa procurou expor as características da inflação de custos e fazer uma relação com as causas desse fenômeno econômico com a contabilidade de custos. O

trabalho demonstrou quais fatores, dentro das empresas, contribuem para a ocorrência do problema e justificar os motivos.

A pesquisa foi realizada por meio de questionários que foram aplicados para os proprietários de micros e pequenas empresas da região metropolitana de Belo Horizonte, clientes de dois escritórios de contabilidade. O trabalho utilizou da pesquisa bibliográfica, que forneceu o embasamento teórico para alcançar os objetivos.

Segundo fontes estatísticas divulgadas pela Receita Federal existem nessa região aproximadamente 277.599 empresas enquadradas como de micro e pequeno porte, sendo que o universo desta pesquisa são as 100 empresas clientes dos dois escritórios de contabilidade acima citados. Os totais da amostra somaram trinta empresas de ramos comércio e indústria.

Os dados foram coletados por meio da aplicação do questionário, composto por questões de múltipla escolha, com o máximo de quatro possíveis respostas para cada pergunta. Tais questionários foram enviados via *e-mail* ou entregues pessoalmente aos sócios e administradores das empresas selecionadas.

Os dados coletados foram tratados de forma quantitativa, na qual foram feitos procedimentos estatísticos para analisar os fatos que norteiam este trabalho.

### **3 DESENVOLVIMENTO**

#### **3.1 Inflação de custos e inercial**

A inflação é caracterizada pela elevação contínua e generalizada dos preços em determinado período, segundo Pinho, Vasconcellos (2004). Desde 2002 o salário mínimo no Brasil passa por ajuste anual, e, concomitantemente os preços dos bens e serviços sofrem ajustes com a justificativa do elevado custo da mão de obra a cada ano.

Para Vasconcellos, Garcia (2010) a inflação de custos é caracterizada quando ocorre aumento nos fatores de produção, como, por exemplo, o aumento do custo da matéria-prima e aumentos de salários acima da produtividade. Ocorre o aumento no custo da produção e a demanda permanece a mesma, provocando uma retração da produção e elevando os preços no mercado.

A inflação de custo pode ser definida como uma inflação de oferta, pois, a sua ocorrência advém do aumento dos custos das empresas que são repassados para os

preços. (GREMAUD, VASCONCELLOS, TONETO JUNIOR, 2002). Serrano (2010) afirma que a teoria da inflação inercial foi desenvolvida no Brasil na década de oitenta, quando o país vivenciava uma hiperinflação.

Os teóricos da inflação inercial defendem a ideia de que a inflação passada serve de parâmetros para o aumento do preço futuro, ou seja, é a própria inflação gerando uma nova inflação.

Conforme o artigo publicado pela Revista Exame, por Stefano e Furlan em março de 2016, a atual crise no Brasil é sustentada pela indexação dos salários, que gradualmente leva ao aumento do preço. Em seguida, surge o problema causado pela inflação inercial, que é quando os comerciantes, industriais e prestadores de serviços preventivamente aumentam seus preços acreditando que os outros setores da economia estão fazendo o mesmo. Isso agrava o problema da inflação.

De acordo com Serrano (2010) a indexação dos salários anualmente é uma das principais características do fenômeno da inflação inercial, uma vez que o aumento anual dos salários provoca um aumento nos custos de produção, fazendo com que este reajuste seja repassado nos preços. No caso da inflação inercial o reajuste pode acontecer mesmo quando as causas que elevam os preços não tenham ocorrido ou tenham desaparecido.

### **3.2 Contabilidade de Custos e a formação de preços**

Para Padoveze (2010) a teoria econômica indica que é o mercado quem forma o preço de venda, e que a técnica de formação de preço é a que o mercado está disposto a absorver. Por essa ótica seria desnecessário o cálculo dos custos e a formação dos preços; tudo o que as empresas teriam que fazer seria analisar o preço do mercado através de seus concorrentes. Entretanto, mesmo que as empresas se utilizem do mercado para estabelecer o preço de venda, é necessário um controle dos custos e despesas para poder estabelecer a margem de lucratividade e se manter competitiva.

Segundo Bruni, Famá (2004) a formação do preço consiste em um dos mais importantes aspectos financeiros das entidades. O processo de formação de preço tem por objetivo proporcionar às empresas o maior lucro possível, maximizar a capacidade produtiva e maximizar o capital empregado. De acordo com Cogan (2002) os preços são determinados adicionando o lucro sobre os custos, e no mundo atual,

onde o mercado dita os preços de vendas, essas duas formas precisam conviver ao mesmo tempo. Existem diversas estratégias para estabelecer os preços: método baseado no custo pleno, custo marginal, método do retorno do capital investido e o uso do *Markup*.

A indexação dos salários gradualmente eleva os preços. Conforme a literatura contábil, o reflexo do aumento dos custos de produção ou custos de vendas devem refletir conforme a proporção com que determinado item que compõe os custos participa percentualmente com preço final de venda. Portanto, quando os salários aumentam 5% não se poderia aplicar esse percentual sobre o preço da venda e aumentar 5% no valor final. Os 5% devem refletir no percentual de participação que os salários têm sobre o preço de venda total. Por exemplo, se 30% do preço final do produto ou mercadoria referem-se aos custos com salários e encargos trabalhistas, o ajuste de 5% incide somente sobre os 30%, aplicação errada irá causar um aumento no preço final de venda maior que o esperado.

#### 4 DISCUSSÃO DOS DADOS



Fonte: elaborado pela autora, dados da pesquisa (2017).

Como pode ser observado no Gráfico 1, 70% dos entrevistados reajustam o preço conforme o fornecedor ajusta o preço. 20% ajustam conforme o aumento do salário mínimo. E 10% ajustam conforme dados da última inflação. O salário mínimo é ajustado anualmente, e quando isso ocorre 70% das empresas afirmam que fazem o reajuste na mesma proporção em que o salário mínimo sofre aumento, e 30% utilizam o mercado para ajustar o preço de venda.

Gráfico 2 – Ajuste de preço com aumento do salário mínimo.

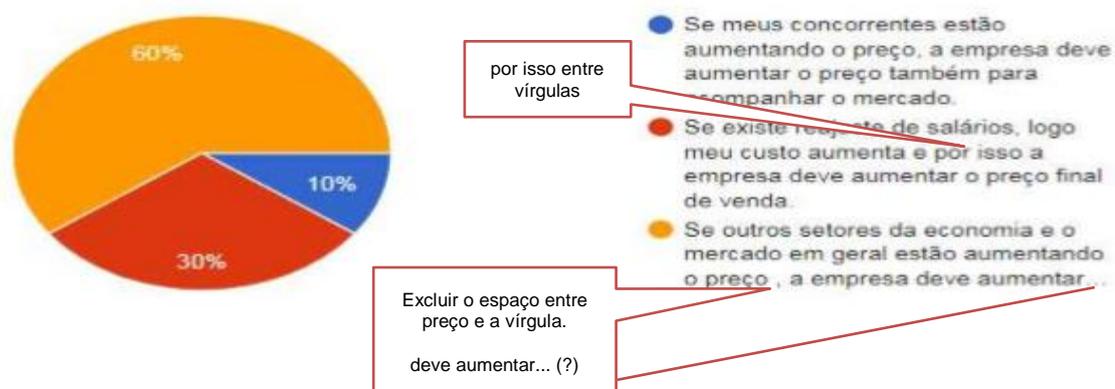


Fonte: elaborado pela autora, dados da pesquisa (2017).

Além do informado na legenda do Gráfico 2, outro elemento encontrado que contribui para a persistência da inflação, considerada como inflação inercial, é a crença de que os preços continuarão a subir devido à influência da inflação passada.

Inserir espaço  
entre 3 e o traço

Gráfico 3– Fatores que elevam os preços.



Fonte: elaborado pela autora, dados da pesquisa (2017).

Diante do Gráfico 3, acima, como a inflação impacta no seu preço de venda, 50% dos entrevistados afirmaram que mesmo sem a inflação ter aumentado, os custos e despesas da empresa fazem o reajuste no preço para acompanhar o mercado e não correrem o risco de terem prejuízo. 40% aumentam o preço em um cenário de inflação, pois acreditam que a inflação aumenta os custos da empresa. E apenas 10% não aumentam o preço devido a um cenário de inflação na economia.

Gráfico 4 – Cenário Econômico com Inflação.



Fonte: elaborado pela autora, dados da pesquisa (2017).

Em conformidade com a literatura aqui estudada, por mais que atualmente o mercado dite o preço de venda, é necessário um controle de custos e despesas para saber se a empresa está retornando com o que os sócios esperam ou se o preço praticado pode não ser viável à realidade da empresa. De acordo com o demonstrado no Gráfico 4, formar preço sem ter controle dos custos, somente com base no próprio mercado, aumenta o risco de o preço ser muito menor do que os custos dos bens, e, dessa forma, ocasionar prejuízo. Também pode ocorrer o contrário, a empresa pode estar com margem de lucro muito alta e colaborando com aumento do preço, sem necessidade e conhecimento para isso.

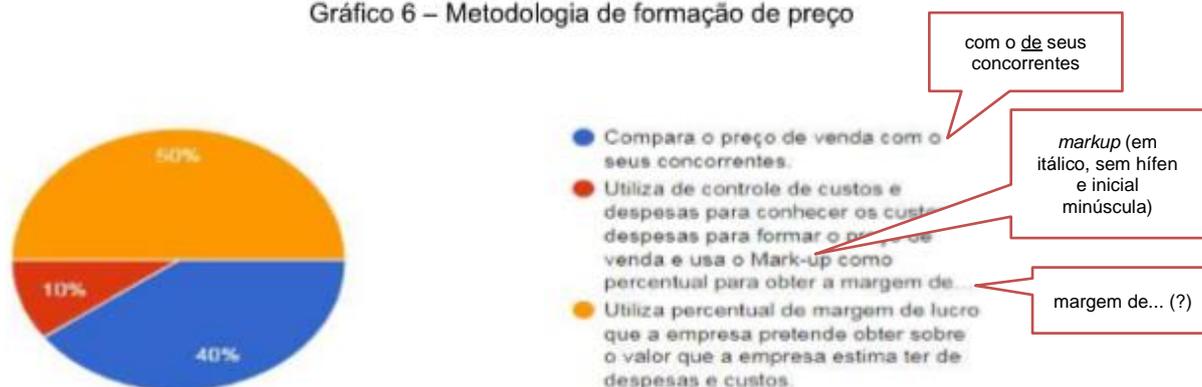
Gráfico 5 – Controle de custos e despesas.



Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa (2017)

Conforme demonstra o Gráfico 5, 70% dos entrevistados afirmam que fazem uma estimativa dos custos e despesas com base no preço de venda do mercado, e não têm precisão do total de custos e despesas. 20% têm um controle adequado dos custos e despesas, e sabem, com precisão, seus gastos. 10% não têm controle dos custos e utilizam somente o mercado para formar o preço de venda.

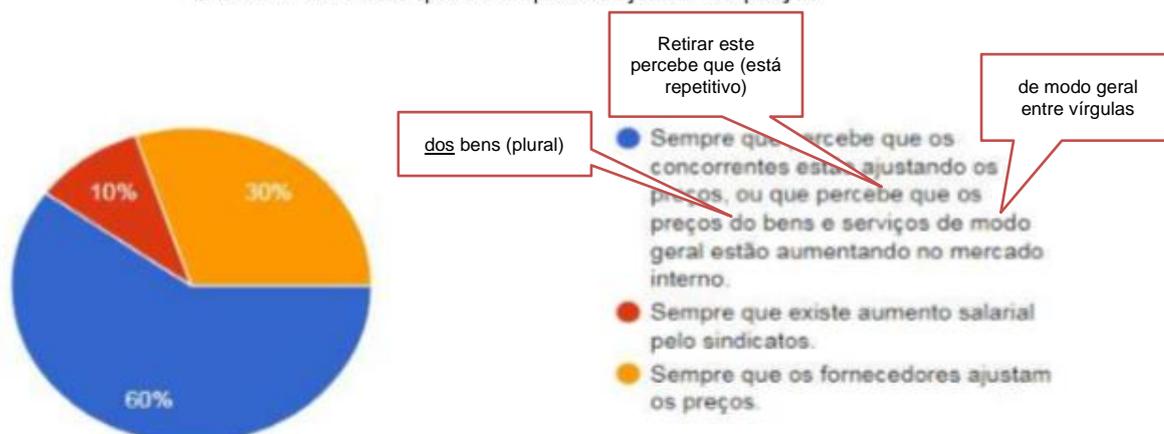
Gráfico 6 – Metodologia de formação de preço



Fonte: elaborado pela autora, dados da pesquisa (2017).

Quanto à metodologia de formação de preço, o aumento nos custos de produção e venda é um elemento presente na inflação de custos. Por meio da análise dos Gráficos 6 e 7, observando a frequência com que as empresas ajustam os preços, 60% dos entrevistados fazem o reajuste do preço de venda com base no mercado. É o mesmo equívoco cometido com o aumento do salário mínimo. O valor do reajuste deve ser feito somente sobre a base que representa o percentual de participação no preço de venda do item que sofreu ajuste, e que compõe os custos da empresa, de acordo com a literatura.

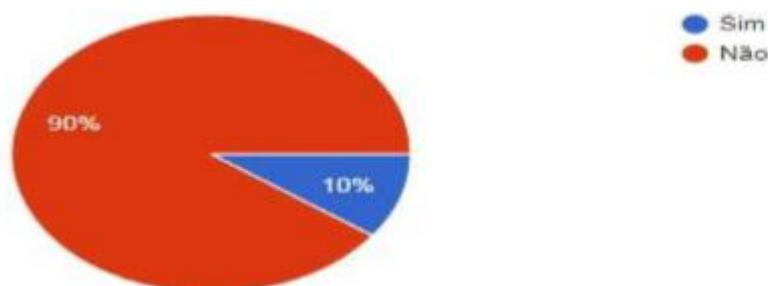
Gráfico 7 – Motivos que as empresas ajustam os preços.



Fonte: elaborado pela autora, dados da pesquisa (2017)

Nota-se, observando o Gráfico 8, abaixo, que 90% das empresas entrevistadas afirmaram não usar as informações contábeis no processo de formação de preço de venda. Apenas 10% usam a contabilidade como ferramenta para formar o preço de venda.

Gráfico 8 - Uso da contabilidade na formação do preço de venda.



Fonte: elaborado pela autora, dados da pesquisa (2017).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se inferir, comparando a literatura com os resultados da pesquisa, que as empresas aqui estudadas contribuem para a inflação inercial e de custos ao formarem o seu preço de venda. Ao conceituar a inflação de custos e a inercial, por meio do referencial teórico, a pesquisa apontou que os reajustes de salários e a crença na

permanência da inflação são fatores que contribuem para a inflação e que estão presentes no processo de formação de preço das empresas questionadas.

Comparando como a literatura descreve a metodologia a ser seguida para repassar os ajustes dos custos das empresas, a pesquisa demonstrou que a grande maioria das entidades entrevistadas não seguem nenhum parâmetro contábil. Tampouco utilizam a contabilidade para formar o preço de venda.

## REFERÊNCIAS

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de custos e formação de preços**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2004. 551p.

COGAN, Samuel. **Custos e preços: formação e análise**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002. 156p.

KUSTER, Edison. **Custos e formação de preços**. Curitiba: Juruá, 2011. 140p.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Atlas, 2000. 7.ed. 388p.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010. 636p.

PARADA, Américo G. **A inflação e a contabilidade de custos**. São Paulo, 22 mar. 2011. Disponível em: <http://cosif.com.br/publica.asp?arquivo=20110322inflacao>  
Acesso em: mar./abr. 2017.

PINHO, Diva Benevides; VASCONCELLOS, Marco Antônio S. de. **Manual de economia**. 5.ed. São Paulo: Saraiva, 2007. 606p.

**SEBRAE**. Estudos e Pesquisas – Pesquisa GEM: empreendedorismo no Brasil e no mundo. Curitiba, 2013. Disponível em: [https://nww.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos pesquisas/pesquisagemempreendedorismo -no->](https://nww.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/pesquisagemempreendedorismo-no-) Acesso em: mar. 2017.

SERRANO, Franklin. O conflito distributivo e a teoria da inflação inercial. **Revista Economia Contemporânea**, Rio de Janeiro, 2010.

STEFANO, Fabiane; FURLAN, Flávia. Recessão caminha para ser a mais grave da história. **Revista Exame**, São Paulo, mar. 2016. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/revista-exame/recessao-caminha-para-ser-a-mais-grave-da-historia-do-brasil/>> Acesso em: abr. 2017.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**



## BREVE ANÁLISE DO PERFIL SOCIO-ECONÔMICO DO PÚBLICO ATENDIDO NO PRIMEIRO SEMESTRE DE 2018 PELA INTEGRAÇÃO DA UNIDADE DE CONTAGEM DA FACULDADE SENAC MINAS COM O NÚCLEO DE APOIO CONTÁBIL E FISCAL (NAF) DA RECEITA

Ana Luiza de Araújo CAIRES<sup>1</sup>; Beatriz Henrique GONÇALVES<sup>2</sup>; Divino Coelho ROSA<sup>3</sup>; Géssica Dayane FONSECA<sup>4</sup>; Manuela Santos Souza ROSA<sup>5</sup>; Shirley José Antônio COELHO<sup>6</sup>; Thayane Cristiny Sousa ALMEIDA<sup>7</sup>; Wesley Oliveira AMARAL<sup>8</sup>; Lucas Bueno Teixeira SENA<sup>9</sup>; Luiza Marilac Gomes da SILVA<sup>10</sup>

**Palavras-chave:** NAF. Imposto. Tributos. ESAF.

### 1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho aqui exposto e sua pretensão intervencionista para o implemento do Núcleo de Apoio Fiscal na Faculdade Senac Contagem, propicia a possibilidade de contribuir com a ESAF (Escola de Administração Fazendária), importante parceira do Núcleo, mais concretamente para ampliar a orientação e apoio do NAF e da ESAF ao público. O objetivo que se apresenta como resultado esperado desta pesquisa é colaborar para a efetividade de uma cartilha de educação fiscal da ESAF, ajudar na realidade social. Está organizado em traçar um perfil sociológico do público assistido pelo núcleo. Assim, constitui problema central deste trabalho responder à questão “quem procura o auxílio do NAF?”

### 2 METODOLOGIA

Para os fins a que se pretende o trabalho proposto, a pesquisa realizada foi intervencionista, de forma a atender às expectativas e necessidades de conteúdo e dos resultados que contribuem para o desenvolvimento da Cartilha de Educação

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Ciências Contábeis Faculdade Senac Minas – Contagem - analuiza-ac@live.com

<sup>2</sup> Idem - beatriz.hgoncalves@hotmail.com

<sup>3</sup> Idem - divinocoelho@gmail.com

<sup>4</sup> Idem – gedayane@gmail.com

<sup>5</sup> Idem - manuelasantoss.rosa@gmail.com

<sup>6</sup> Idem - shirleycoelho96@gmail.com

<sup>7</sup> Idem - thayane.tc.cristiny@gmail.com

<sup>8</sup> Idem - junio.amaral@hotmail.com

<sup>9</sup> Idem - lukaas.teix@hotmail.com

<sup>10</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - horus@globo.com

Fiscal do NAF. As diretrizes que direcionaram esta pesquisa foram coletar dados que descrevessem o perfil da população que procura pelos serviços oferecidos pelo NAF da Unidade do Senac em Contagem, tendo como foco principal o atendimento para declaração do imposto de renda de pessoa física (IRPF) de 2018. Para tanto, foi elaborado um questionário com perguntas que identificassem o perfil da população que procura pelo atendimento do NAF, por sexo, faixa etária, escolaridade, domicílio, fonte de renda, setor econômico, etc. O meio para aplicação deste questionário foi o campus da Faculdade Senac em Contagem e com atendimentos externos, com o apoio e infraestrutura fornecidos pelo Senac na Praça da Estação na região central de Belo Horizonte e na Praça da Glória, no bairro Eldorado em Contagem. Esta atividade foi executada no período de março a abril de 2018.

Ao final dos trabalhos de campo os questionários aplicados à população foram recolhidos, numerados e iniciou-se a etapa de tratamento de dados concomitantemente à verificação do nível de confiança da amostra da população pesquisada, pois a pesquisa foi iniciada sem conhecer a população que seria atendida e não se tinha a certeza de que a amostra atingiria um nível de confiança aceitável. Para fins acadêmicos o nível de confiança de uma amostra que alcance 90% de confiabilidade e erro percentual de 10%, calculado para uma proporção populacional  $p \times q = 0,5 \times 0,5$ , quando o cálculo do tamanho da amostra é baseado na estimativa proporcional da população, e esta proporção de indivíduos pertencentes ao objeto estudado ( $p$ ) e indivíduos não pertencentes ao objeto estudado são desconhecidos ( $q$ ), utiliza-se 50% para cada uma das incógnitas como valores usuais.

O universo da população atendida foi 161 pessoas que procuram os serviços do NAF na Faculdade Senac Unidade Contagem, principalmente para declarar o imposto de renda no período de março e abril de 2018, dentre outros serviços como regularização de CPF (Cadastro Pessoa Física), por exemplo. A pesquisa conseguiu captar 117 pessoas que compõem a amostra.

Com base nas afirmações do parágrafo anterior a quantidade de questionários aplicados na pesquisa foi mais que suficiente para confirmar o nível de confiança da amostra para os parâmetros de 90% de confiabilidade e erro percentual de 10%, conforme pode ser confirmado na tabela 1 abaixo:

Tabela 1: Para cálculo da amostra para  $p=0,5$  e  $q=0,5$

População	161	Erro percentual													
Nível de confiança	z	1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0	7,5	8,0	9,0	10,00	12,50	15,00	
90	1,645	157	147	133	117	101	87	75	69	64	55	48	34	25	
91	1,696	157	148	134	119	103	89	77	72	66	57	50	36	27	
92	1,751	158	149	135	120	104	92	80	74	69	60	52	38	28	
93	1,812	158	149	136	121	105	95	82	77	72	62	55	40	30	
94	1,881	159	150	137	122	106	98	85	80	75	65	57	42	32	
95	1,960	159	151	138	123	107	101	89	83	78	69	60	45	34	
96	2,039	160	152	139	124	108	104	92	87	82	72	64	48	36	
97	2,118	160	153	140	125	109	108	97	91	86	77	68	52	40	
98	2,200	161	154	141	126	110	111	100	97	92	82	74	57	44	
99	2,291	162	155	142	127	111	112	101	100	100	90	82	64	51	

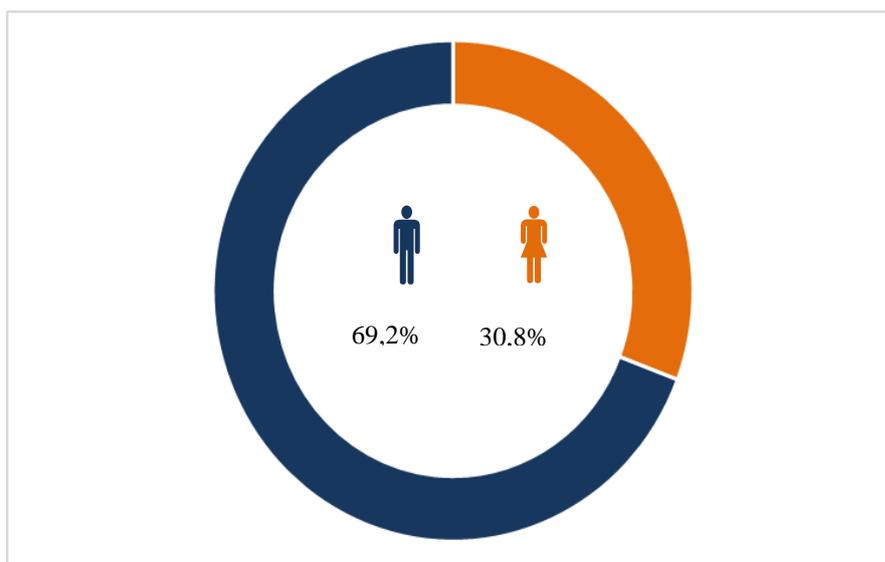
Fonte: adaptado a partir das aulas dos professores Fernando Rocha Pinto e Paulo Maciel

Como pode ser verificado na tabela acima, para atingir um nível de confiança de 90%, com erro percentual de 10%, a amostra necessária seria de 48 indivíduos, e, a título de curiosidade, na mesma tabela está marcado o parâmetro para nível de confiança de 95% e erro percentual de 5%, ou seja, a amostra da pesquisa para a população atendida poderia ser aferida com maior rigor de confiabilidade.

### 3 ANÁLISE DOS DADOS E DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS QUANTITATIVOS

Com o tratamento dos dados da pesquisa, pode-se perceber que para o ano de 2018 o maior percentual de pessoas que procuraram atendimento com o NAF na Faculdade Senac Minas é do gênero masculino (69,2%), conforme demonstrado no gráfico 1 e, em geral, com faixa etária entre 51 e 60 anos (28,2%). Notou-se, ainda, que a maioria do público não é residente em Contagem (59%), predominantemente de Belo Horizonte (45,3%), Contagem (41%) e outras localidades como Nova Lima, Ribeirão das Neves, Betim, Ibirité e até do Espírito Santo (13,7%).

Gráfico 1: Gênero dos respondentes.



Fonte: elaborado pelos autores, 2018.

#### 3.1 Dados dos domicílios dos entrevistados

Para esta pesquisa o foco principal era tratar a Faculdade Senac – Unidade Contagem como ponto de referência, e a cidade domicílio de Contagem como principal provedora da população que procura pelo atendimento do NAF. Era do interesse da pesquisa que se identificassem os bairros desse público, porém, para outras cidades e localidades houve uma falha na captação da informação de bairros, devido à falta

de um complemento da questão que solicitasse ao entrevistado informar seu bairro quando a resposta fosse que não era morador de Contagem. Então, a comparação demográfica das localidades, mais afinada, por bairros, ficou comprometida, e as demais cidades que compõem o percentual de 13,7% responderam por 0,9% a, no máximo, 1,7% da parcela total dos pesquisados.

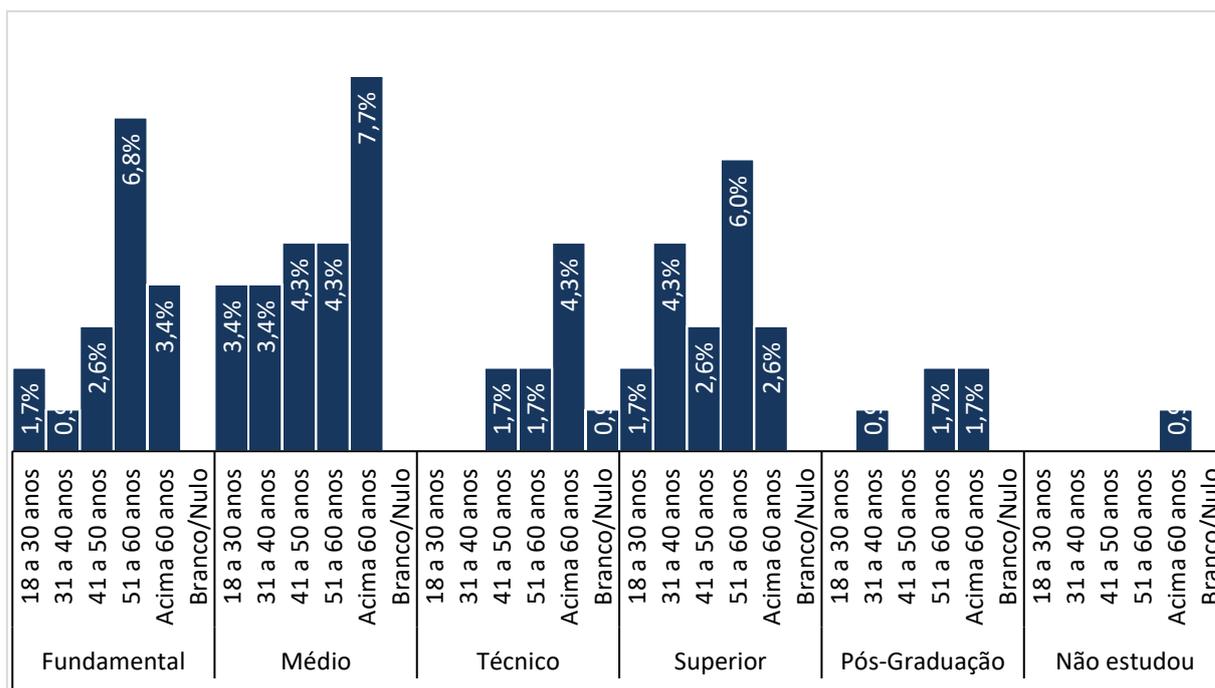
### **3.2 Perfil social da amostra**

Os dados demonstram prevalência do gênero masculino na amostra. A quantidade percentual, no geral, e a análise dos dados verificaram que a maioria do público masculino tem ensino médio (23,1%) e é concentrada na faixa etária de pessoas com 60 anos ou mais (7,7%), seguida pelo ensino superior (17,1%), cuja faixa etária predominante é de 51 a 60 anos (6%), e pelo ensino fundamental (15,4%), cuja faixa etária predominante é de 51 a 60 anos (6,8%). Entre os homens verifica-se que o nível de permanência na escola aumentou em relação à pesquisa anterior, sendo de 68,4% contra 44,7% respectivamente, embora o percentual de homens que atingiram a pós-graduação ainda seja pequeno (4,3%), e ainda apareça um percentual de analfabetismo entre os homens (0,9%).

O perfil social do sexo feminino, na comparação, também se concentrou no ensino médio (14,5%) e pessoas de 41 a 60 anos (8,6%), seguido pelo ensino superior (7,7%) e pela pós-graduação (4,3%) entre as mulheres mais jovens, com idade de 18 a 40 anos (3,4%). E não houve analfabetismo entre as mulheres.

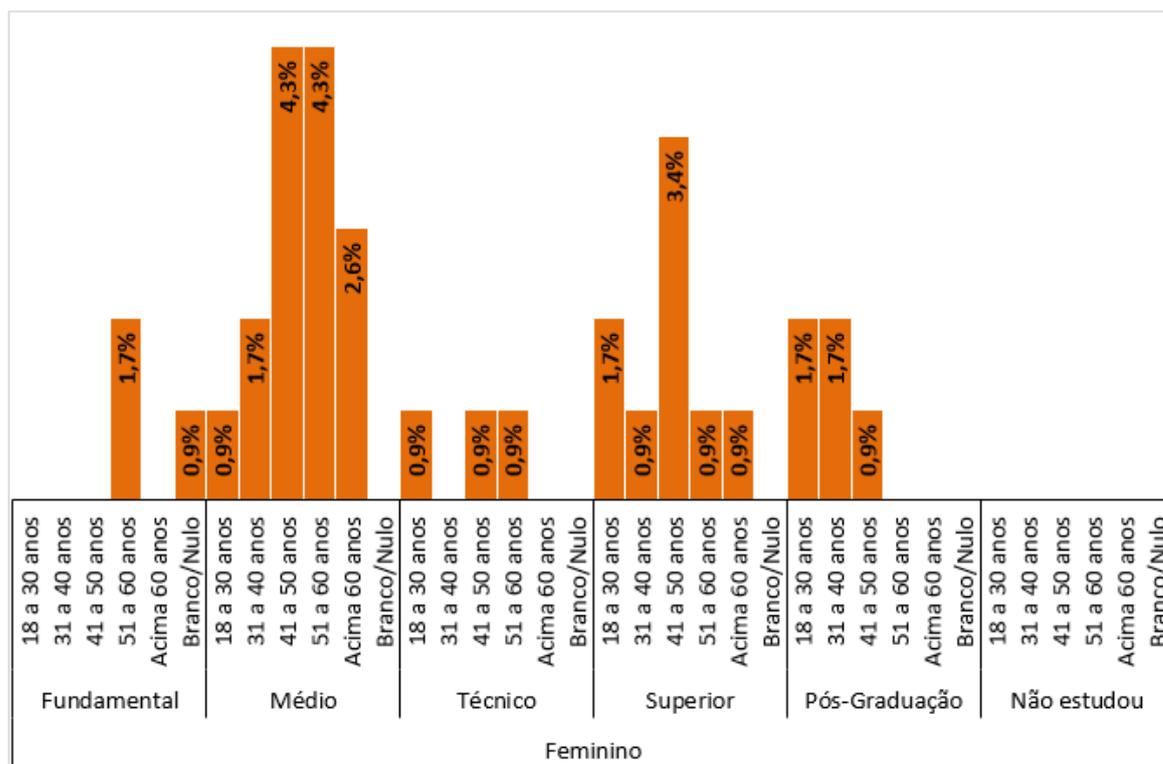
Os fatos acima comprovados podem ser observados nos gráficos 2 e 3.

Gráfico 2: Perfil Social da Amostra por sexo masculino, escolaridade e faixa etária



Fonte: elaborado pelos autores, 2018.

Gráfico 3: Perfil Social da Amostra por sexo feminino, escolaridade e faixa etária



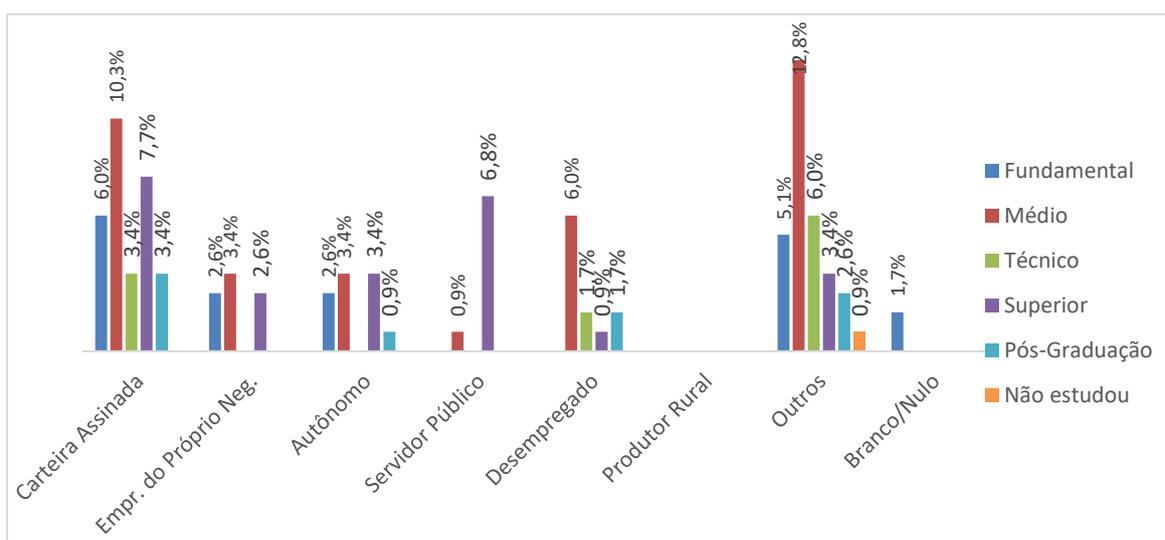
Fonte: elaborado pelos autores, 2018.

### 3.3 Perfil socioeconômico da amostra

O perfil da amostra demonstra uma concentração da fonte de renda para todos os níveis de escolaridade em pessoas com carteira assinada ou outros, empatados (30,8%), sendo que outros engloba pessoas aposentadas, pensionistas, afastados pela Previdência Social e sem teto. O ensino médio se destaca em todas as categorias cruzadas (36,8%), seguido pelo ensino superior (24,8%), com ênfase para as pessoas que são servidoras públicas (6,8%), pois dos entrevistados a maioria dos que são servidores públicos tem ensino superior, seguido pelo ensino médio (0,9%). O ensino fundamental segue em terceiro (17,9%), o ensino técnico em quarto (11,1%) a pós-graduação em quinto (8,5%) e em sexto e último o analfabetismo (0,9%).

Pode ser verificado, também, que há um crescimento para as pessoas com ensino superior, ensino médio e ensino fundamental, que atuam como empreendedores do próprio negócio (8,5%) e autônomos (10,3%), demonstrando que as pessoas estão migrando para outras formas de renda formal além da tradicional carteira assinada. Vale ressaltar o percentual de desempregados (10,3%) apontados na pesquisa, que está bem próximo do percentual de 12,7% nacionais, apontados pela reportagem do *site* UOL de 31 de abril de 2018 com dados do IBGE.

Gráfico 3: Perfil Socioeconômico (Fonte de Renda vs. Escolaridade)



Fonte: elaborado pelos autores, 2018.

Um resultado que não corrobora com as indicações dos tópicos acima quanto à formação e o tempo de permanência na escola foi quando se perguntou sobre o interesse de realizar um curso sobre educação financeira, e que a resposta para sim 16,2% das mulheres e 27,4% dos homens teriam interesse, enquanto a resposta não recebeu 12% das mulheres e 41% dos homens, desprezando os 3,5% de brancos e nulos. Pode-se identificar que, comparando só entre mulheres (Sim vs. Não), elas têm mais interesse em adquirir conhecimento e continuar estudando do que os homens, cuja mesma análise pendeu para o não.

Gráfico 4: Interesse em realizar curso de educação financeira vs. sexo



Fonte: elaborado pelos autores, 2018.

### 3.5 Análise qualitativa

Com as informações coletadas no questionário sobre o perfil socioeconômico das pessoas atendidas pelo NAF (Núcleo de Atendimento Fiscal), para fins de elaboração de uma cartilha fiscal, os entrevistados responderam em uma frase sobre qual visão tinham sobre o que são tributos e impostos. Com as frases elaboradas foi criada uma nuvem de palavras utilizando as ferramentas *wordcounter* e *wordclouds*, considerando apenas os lexemas das frases, e assim formar o mapa de palavras, conforme figura no anexo 2 deste trabalho.

A análise do mapa de palavras permite perceber que a maioria dos entrevistados tem uma visão sobre tributos/impostos como um dever do cidadão e uma cobrança feita pelo governo. Consideram que tal cobrança é necessária, porém, o valor cobrado é alto e abusivo. Outros consideram um absurdo a arrecadação de impostos, pois além do valor ser alto, sua cobrança é injusta uma vez que onera a renda da população mais pobre. Aqueles que responderam que é um dever do cidadão contribuir, no entanto, disseram que a arrecadação deve ser revestida e aplicada em serviços para a população, o que gera uma insatisfação, tendo em vista que consideram que os recursos são mal administrados pelos governantes e utilizados para fins ilícitos. Já alguns não sabem o que são tributos, apesar de estarem fazendo uma Declaração de Imposto de Renda.

## 4 CONCLUSÃO

A finalidade deste trabalho de pesquisa foi identificar e conhecer o público que busca pelos serviços oferecidos pelo NAF e, com isso, evidenciar o perfil

socioeconômico daqueles que participaram das ações realizadas. Esses dados poderão contribuir para a elaboração da cartilha de educação fiscal da ESAF.

Para atingir esses resultados foi adotada a pesquisa de censo em campo, por meio de um questionário composto por onze questões de múltipla escolha e uma questão descritiva. Dessa forma, o tratamento dos dados foi tanto quantitativo, quanto qualitativo.

Tomando por base os dados coletados, foi possível concluir que, no período estudado, os homens foram os que mais procuraram pelos serviços de atendimento do NAF, e que a maioria estava na faixa etária acima de 51 anos. Além disso, o resultado da análise do cruzamento de dados da fonte de renda com a escolaridade do público permite perceber que houve concentração no enquadramento “Outros” no que se refere à fonte de renda e, neste grupo, estão os aposentados e pensionistas. Em relação à escolaridade, os homens possuem percentual mais elevado de escolaridade no quesito ensino superior, e os resultados demonstraram, ainda, equilíbrio de ambos os gêneros no quesito pós-graduação.

Outro ponto abordado é que a maioria dos entrevistados demonstrou não ter interesse em adquirir novos conhecimentos com relação à educação financeira, embora as mulheres tenham demonstrado mais interesse neste quesito.

Ainda de acordo com os resultados obtidos, a pesquisa atingiu seu objetivo. Porém, é necessário ressaltar que foram encontrados alguns pontos falhos que impactaram na análise de dados e no cruzamento destes. Não foi solicitado aos entrevistados que não moravam em Contagem que respondessem o bairro da cidade. Com isso, não foi possível uma comparação mais assertiva em relação à distribuição geográfica da amostra. Outra restrição da pesquisa diz respeito à questão aberta que perguntou sobre a visão do entrevistado no que se refere a impostos e tributos. Houve grande variação de respostas, o que sugere, em pesquisa futura, a adoção de questão de múltipla escolha, que permitirá análise mais assertiva da percepção dos respondentes.

## REFERÊNCIAS

FRABRETTI, Lúaudio Camargo. **Direito tributário para cursos de administração e ciências contábeis**. São Paulo: Atlas, 2010.

LEITE, Leonardo de Oliveira. **Manual de normalização de trabalhos acadêmicos**. Belo Horizonte: Faculdade Senac, 2016. 24p.

NÓBREGA, Cristóvão Barcelos. **História do imposto de renda no Brasil, um enfoque da pessoa física**. Brasília: Receita Federal, 2014. 396p: il.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS. Pró-reitora de Graduação. Sistema Integrado de Bibliotecas. **Orientações para elaboração de trabalhos científicos**: projeto de pesquisa, teses, dissertações, monografias, relatórios entre outros trabalhos acadêmicos, conforme a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). 2.ed. Belo Horizonte: PUC Minas, 2016. Disponível em: <[www.pucminas.br/biblioteca](http://www.pucminas.br/biblioteca)>. Acesso em: 22 jun. 2018.

RECEITA FEDERAL. **4º concurso histórias de trabalho da Receita Federal do Brasil**: prosas premiadas. Brasília: Serrana, 2014.

RECEITA FEDERAL. **Núcleos de Apoio Contábil e Fiscal (NAF)**. Disponível em: <<http://idg.receita.fazenda.gov.br/aceso-rapido/direitos-e-deveres/educacao-fiscal/apoio-contabil-fiscal/2015/09setembro/nucleos-de-apoio-contabil-e-fiscal-naf-sao-explicados-em-entrevista-na-tv>>. Acesso em 03 jun. 2018.

REZENDE, Amaury José. **Contabilidade tributária**: entendendo a lógica dos tributos e seus reflexos sobre os resultados das empresas. São Paulo: Atlas, 2010.

UOL NOTÍCIAS. **Taxa média de desemprego sobe em 2017 e é a maior desde 2012, diz IBGE**. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/empregos-e-carreiras/noticias/redacao/2018/01/31/desemprego-quarto-trimestre-ibge.htm>>. Acesso em: 03 jun. 2018.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## AUDITORIA EM COMPRA E ESTOQUE: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO COMÉRCIO ATACADISTA DE AUTOPEÇAS

Andressa CLÁUDIO<sup>1</sup> ; Brenda FORAPANI<sup>2</sup>; Emerson CAMPOS<sup>3</sup>; Janice NERES<sup>4</sup>; Leonardo GONÇALVES<sup>5</sup>; Roger BORTOLO<sup>6</sup>; Vanessa DAMASCENO<sup>7</sup>; Christiane Fernandes Cunha SANCHES<sup>8</sup>; Leonardo de Oliveira LEITE<sup>9</sup>; Jordan Nassif LEONEL<sup>10</sup>.

**Palavras-chave:** Qualidade. Compras. Estoque. Certificação. Auditoria.

### 1 INTRODUÇÃO

Cada vez mais difundida no mercado, a gestão da qualidade tem ganhado força e expressão, deixando de ser um diferencial para se tornar uma exigência de um público que busca por características como confiabilidade, *design* inovador e eficiência. Mas, para se produzir ou prestar serviços de qualidade é necessário saber o que significa este tema, quais as especificações, normas ou parâmetros a serem seguidos, para que os objetivos de melhoria contínua das organizações sejam alcançados.

Nessa perspectiva, os principais conceitos relacionados à gestão da qualidade são gestão, qualidade, evolução da qualidade, sistema de gestão, ISO – *International Organization for Standardization*, evolução das normas e o perfil do profissional.

A aplicação dos preceitos da qualidade no meio empresarial pode ser realizada em todas as áreas e funções da organização. Áreas-meio costumam ser críticas para o desempenho organizacional e, assim, compras e estoque tornam-se críticas na medida em que sua correta gestão permite ganhos de desempenho.

Nessa perspectiva, o projeto busca: descrever a realidade dos processos de compras e estoque em uma empresa do ramo do comércio atacadista de autopeças.

---

<sup>1</sup> Aluno Curso Tecnologia de Gestão da Qualidade Faculdade Senac Minas – Contagem

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> Idem

<sup>4</sup> Idem

<sup>5</sup> Idem

<sup>6</sup> Idem

<sup>7</sup> Idem

<sup>8</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Contagem – christiane.sanches@mg.senac.br

<sup>9</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem – leonardo.leite@mg.senac.br

<sup>10</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem – jordan.leonel@mg.senac.br

Objetivo geral: descrever os processos com foco na qualidade no setor de compras e estoque de uma empresa do ramo do comércio atacadista de autopeças. Objetivos específicos: realizar revisão bibliográfica sobre os temas centrais do trabalho; descrever a realidade dos processos de compras e estoque na organização foco do estudo; analisar a realidade encontrada à luz dos preceitos da literatura, em especial, tomando por base a norma NBR ISO 9001:2015.

O trabalho se justifica porque contribui para o aprofundamento do conhecimento acerca da aplicação da norma ISO 9001:2015 no âmbito empresarial. Além disso, contribui para o entendimento de como a aplicação da norma pode auxiliar na melhoria dos processos e, portanto, no aumento de desempenho organizacional, o que, por fim, pode levar à geração de emprego e renda.

## **2 METODOLOGIA**

O desenvolvimento do trabalho seguiu as orientações metodológicas dos autores Prodanov e Freitas (2013). Dessa forma, quanto aos meios, classifica-se a pesquisa como descritiva, bibliográfica, documental. Descritiva, pois o estudo busca descrever a realidade encontrada na empresa ABC Autopeças em Atacado (nome fictício) e, em especial, nos setores de compras e estoque. Bibliográfica, pois foi construído um referencial teórico tendo como base as obras dos seguintes autores: Chiavenato e Maximiano, que abordam o Conceito de Gestão; Carpinetti e Paladini abordam o Conceito de Qualidade; Marshall Junior e Mello abordam a Evolução da Qualidade; Mello e Carpinetti abordam o Conceito de Sistema de Gestão da Qualidade; Bravo aborda o Conceito de ISO; Ribeiro aborda a Evolução das Normas ISO; Paladini aborda o Perfil do Profissional; e INMETRO apresentou os organismos certificadores. Documental por utilizar documentos de primeira mão fornecidos pela empresa, e não tiveram tratamento analítico como a definição do negócio, missão e visão da empresa.

Quanto aos fins, classificamos essa pesquisa de campo e metodológica. De campo, pois foram realizadas visitas para coleta de dados, observação; e metodológica, pois foram utilizados métodos de melhoria do processo no setor estudado, neste caso, o MASP (Método de Análise e Solução de Problemas). Esse

método de melhoria foi selecionado tendo como objetos de estudo o fluxograma do processo, entrevista com colaboradores, avaliação qualitativa, dentre outros.

O universo foi a empresa foco do estudo, que conta com cinquenta e dois funcionários. A seleção do sujeito foi por acessibilidade e a amostra foi composta por dois funcionários. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevista semiestruturada com a supervisora da área de estoque e com a gerente geral. O tratamento dos dados foi realizado de forma qualitativa, dada a estratégia de coleta associada.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

#### 3.1 Conceito de gestão

Chiavenato (2000), ao definir o termo gestão, afirma que é uma atividade em que o profissional deve alcançar os objetivos de maneira rápida e sucinta, através das pessoas e processos. É de extrema importância que em todas as áreas o planejamento seja a base inicial para o desenvolvimento. O administrador tem um papel importante durante todo o processo, que é liderar, de maneira efetiva, sua equipe.

Silva (2007) aborda a administração como o modo de melhorar as organizações e como são administradas, de tudo pode formular que administração é um conjunto de atividades dirigidas à utilização eficiente e eficaz dos recursos, no sentido de alcançar um ou mais objetivos ou metas da organização. No Quadro 1 são apresentadas as quatro ações da administração segundo Maximiano.

Quadro 1 – Ações do Administrador

PROCESSO / FUNÇÃO	DESCRIÇÃO
Planejamento	Define objetivos, atividades e recursos.
Organização	Define o trabalho a ser realizado e quem o fará; e distribui os recursos disponíveis.
Direção	Realiza atividades e utiliza recursos para atingir os objetivos. Envolve principalmente dirigir, onde aciona os recursos que realizam as atividades e os objetivos.
Controle	Assegura a realização dos objetivos e identifica a necessidade de modificá-los.

Fonte: Maximiano (2000, p. 27)

### 3.2 Visão Geral do Sistema da Qualidade

De acordo com a ABNT a ISO 9001:2015 é uma norma que especifica requisitos para um SGQ, quando uma organização tem interesse em atender aos requisitos de seus clientes, evidenciando sua capacidade para fornecer consistentemente seus produtos e serviços, de forma, também, que atenda aos requisitos estatutários e regulamentares aplicáveis.

Carpinetti (2010 p.14) tem a mesma visão quando afirma que:

o sistema de gestão da qualidade estabelecido pela ISO se destina às empresas interessadas em implementar um sistema de gestão da qualidade, seja por exigência de um ou mais clientes, para demonstrar sua capacidade de atender aos requisitos do cliente de forma sistemática, ou simplesmente porque a empresa pretende sua eficiência e eficácia no atendimento de seus clientes.

### 3.3 Conceito de qualidade

Para Carpinetti (2010), qualidade é uma palavra que nos acompanha em nosso dia a dia, seja comprando um produto ou o fabricando. Nunca se ouviu tanto falar em qualidade dentro das empresas, isso porque os clientes e o mercado estão cada vez mais atentos a esta palavra, que muitas vezes se torna requisito no momento de uma compra ou venda. A qualidade tende a atender a satisfação dos clientes e às suas necessidades por meio de produtos e serviços que cumpram o grau de exigência.

Garvin (2002, p. 48), afirma que existem cinco abordagens principais para definir qualidade. No Quadro 2 são demonstradas as abordagens, segundo o autor.

Quadro 2 – Abordagens da qualidade

Transcendental		Qualidade não é uma ideia ou uma coisa concreta, mas uma terceira entidade independente das duas.
Baseada produto	no	Qualidade refere-se às quantidades de atributos sem preço, presentes em cada unidade do atributo com preço.
Baseada usuário	no	Qualidade consiste na capacidade de satisfazer desejos.
Baseada produção	na	Qualidade que dizer conformidade com as exigências.

Baseada no valor	Qualidade é o grau de excelência a um preço aceitável e o controle da variabilidade a um custo aceitável.
------------------	---

Fonte: Garvin (2002, p 48).

### 3.3.1 Evolução da qualidade

Para Marshall Junior (*et al*, 2006) a evolução da qualidade passou por diversas etapas e certas características se tornaram um ponto de referência para estabelecer o foco da qualidade naquele determinado período.

Marshall Junior (2006) e Mello (2011) acreditam que a qualidade passou por quatro grandes etapas: a inspeção; controle estatístico; garantia da qualidade; e gestão da qualidade total; conforme demonstrado na Figura 1.



Figura 4 – Evolução da qualidade

Fonte: Mello (2011, p. 13).

### 3.4 Conceito de ISO

Para Bravo (2010), a *International Organization for Standardization* – Organização Internacional para Padronização (ISO) tem como objetivo promover o desenvolvimento de normas para padronização de produtos e serviços. Começou a funcionar oficialmente em 23/02/1947, com sede em Genebra, na Suíça. No Brasil a ISO é representada pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

### 3.5 Conceito de Sistema de Gestão da Qualidade

Para Rimoli (2008, p. 26) o “sistema de gestão da qualidade é uma estrutura que tem diversas responsabilidades, atividades e processos para a eficácia da gestão da qualidade”. Para implementar o controle de gestão é necessário que se utilizem registros e documentações e que se busque sempre a melhoria contínua. Rimoli afirma que o sistema de gestão da qualidade é composto por oito princípios da qualidade, que são: organização focada no cliente; liderança; envolvimento de pessoas; abordagem de processos; abordagem sistêmica para a gestão; melhoria contínua; abordagem baseada em fatos para tomadas de decisão; e relações mutuamente benéficas para os fornecedores.

Mello (2011, p. 24) concorda com Rimoli (2008), quando aponta que existem oito princípios da qualidade que a ISO considera como base para a gestão. Entretanto, Carpinetti (2010, p. 33) entra em contradição com Rimoli ao apresentar quatro princípios da gestão da qualidade, que são: foco no cliente; visão sistêmica de processos; melhoria contínua e abordagem científica; e, por último, liderança, comprometimento e envolvimento.

Para Carpinetti (2010, p. 34) foco no cliente é ter visão sobre os requisitos, tanto de produtos quanto de serviços internamente na empresa, e garantir que esteja de acordo com os requisitos. Os *stakeholders*<sup>67</sup> entram no princípio, pois são as outras partes interessadas. A visão sistêmica de processos são as entradas e as saídas de atividades; nela, as atividades e os processos são divididos internamente tendo também nível hierárquico diferente.

---

*Stakeholders* significa **público estratégico** e descreve uma **pessoa ou grupo que tem interesse** em uma empresa, negócio ou indústria, podendo, ou não, ter feito um investimento neles.<sup>67</sup>

Com a nova versão da Norma ISO 9001 não são mais abordados 8 princípios, como apontam Rimoli e Mello, o item de abordagem sistêmica para a gestão, quais sejam: foco no cliente; liderança; envolvimento das pessoas; abordagem de processo; melhoria contínua; abordagem baseada em fatos para tomada de decisão; relações mútuas benéficas para fornecedores Norma ISO 9001:2015 (2018).<sup>68</sup>

### **3.6 Normas complementares orientadas pela ISO 9001 aplicáveis ao segmento**

Princípios da ABNT NBR ISO 31000 aplicados à ABNT NBR ISO 9001:2015. A ABNT ISO 31000 (2018), traz a base para:

O gerenciamento dos riscos para auxiliar as organizações no planejamento estratégico com base nos riscos existentes, evitando futuramente grandes perdas e impactos nos processos como um manual de instruções a 31000 auxilia passo a passo no gerenciamento para ser seguido e a 9001:2015 traz um norte para a organização mostrando os caminhos para alcançar a conformidade dos procedimentos envolvendo a gestão de riscos.

Os princípios da norma ISO 9001:2015, aplicados na ISO 31000 conforme o requisito 6 da norma, traz um novo conceito, pouco difundido nas organizações, principalmente no Brasil. A mentalidade de risco convida as organizações a focarem nos riscos e oportunidades que surgem e elaborarem um plano de ação que possibilite uma nova abordagem dos processos, de modo a beneficiar e melhorar o sistema de gestão da qualidade e implementação de mudanças. Caso haja necessidade dentre eles, podemos citar propósitos de mudanças, disponibilidade de recursos e integridade do sistema da gestão da qualidade (ver 6.3 ISO 9001:2015), ou seja, uma abordagem simplificada do sistema de gestão de riscos.

### **3.7 Requisitos Gerais e de Documentação do Sistema da Qualidade ISO 9001:2015**

De acordo com Carpinetti (2010) os requisitos gerais e os requisitos de documentação são embasados nos princípios de gestão estabelecidos pela ISO, que é responsável pela revisão do sistema. São divididos em cinco requisitos e definem-

---

Disponível em <https://www.iso.org/publication/PUB100080.html>. Acesso em: 03 mai. 2018, às 20:24.<sup>68</sup>

se processos inter-relacionados da gestão da qualidade, sendo eles: sistema da qualidade; responsabilidade da direção; gestão de recursos; realização do produto e medição; análise e melhoria. Esses requisitos têm como finalidade formar critérios e criar documentos do SGQ, incluindo registros das atividades.

### **3.8 ABNT ISO/TR 10013**

Conforme a ABNT 9001:2015 (2015, p. 29), a norma aborda as “diretrizes para o desenvolvimento e a manutenção da documentação necessária para assegurar um efetivo sistema de gestão da qualidade, adaptado às necessidades específicas da organização”.

Segundo Tadeu (2010) gerenciar estoques é maior do que um simples controle físico de materiais, ele representa uma interligação entres os setores, principalmente as áreas de planejamento, produção, compra, estoques e logística da empresa ou instituição, para compartilhar informações e as estratégias em busca de lucratividade.

## **4 ESTUDO DE CASO**

### **4.1 Caracterização da Empresa**

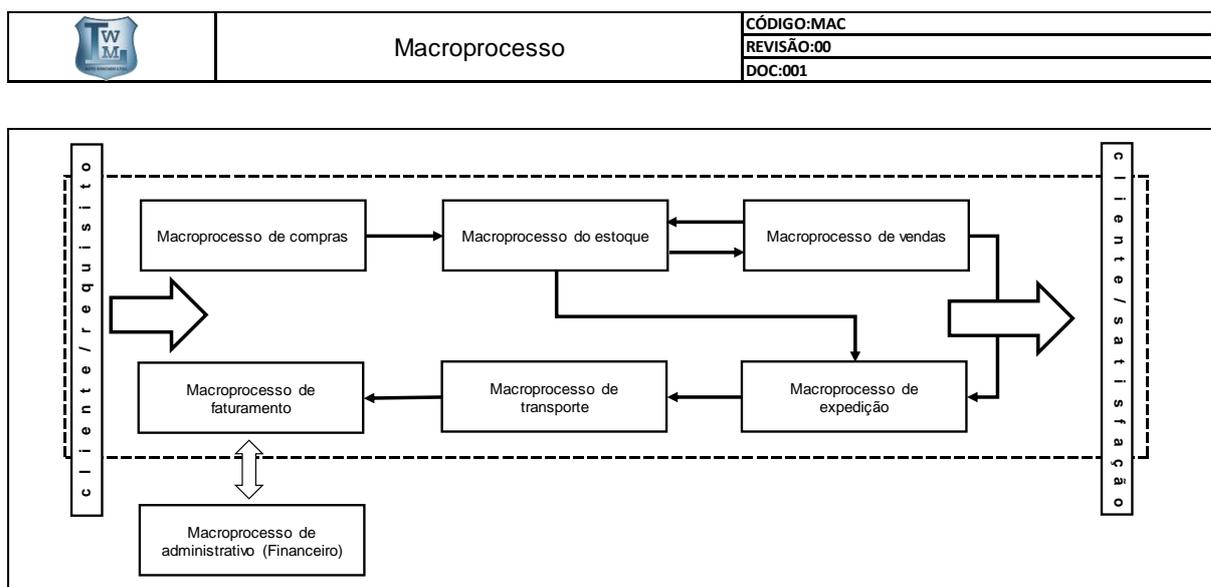
A ABC Autopeças em Atacado (nome fictício) foi fundada no final da década de 1990. Inicialmente, a empresa possuía um quadro pequeno de funcionários e hoje conta com 46 colaboradores distribuídos entre sua sede e filial. Os principais produtos comercializados são peças para carro, com foco em disco, filtro e bateria.

### **4.2 Demonstração e discussão dos resultados**

A organização, por sugestão da gerente geral, indicou como processo para estudo o estoque, devido às reclamações dos cliente e funcionários envolvendo a falta de controle das mercadorias, conforme visita realizada.

A coleta de dados e observação iniciais permitiu a descrição do macroprocesso, confirme figura 2.

Figura 2 – Fluxograma do macroprocesso

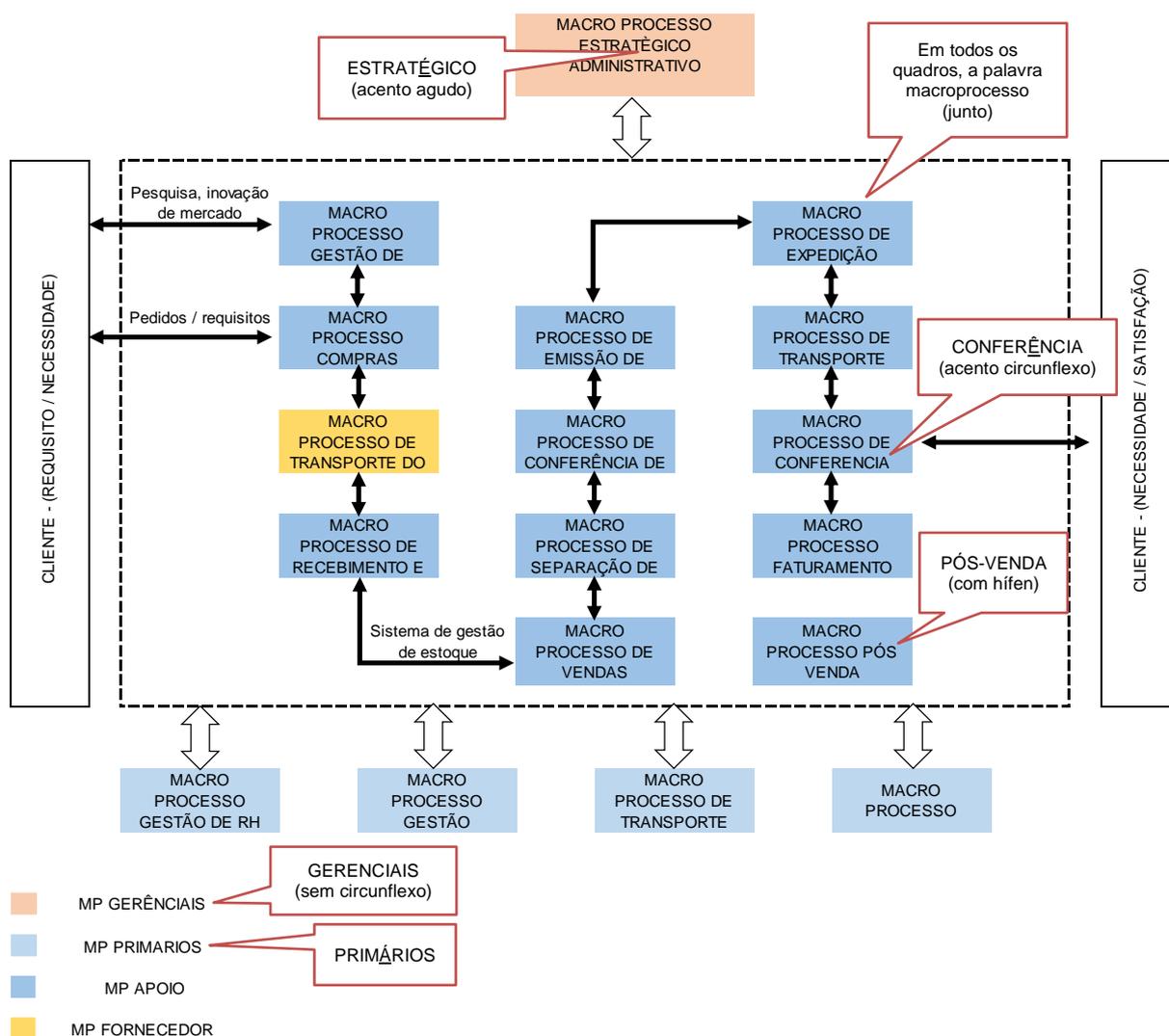


ELABORADO POR: SGQuality BH  
 REVISADO POR :  
 APROVADO POR :  
 DATA:

Fonte: elaborado pelos autores, 2018.

A Figura 3 apresenta outros resultados parciais a partir dos dados coletados, o desenho do macroprocesso estratégico.

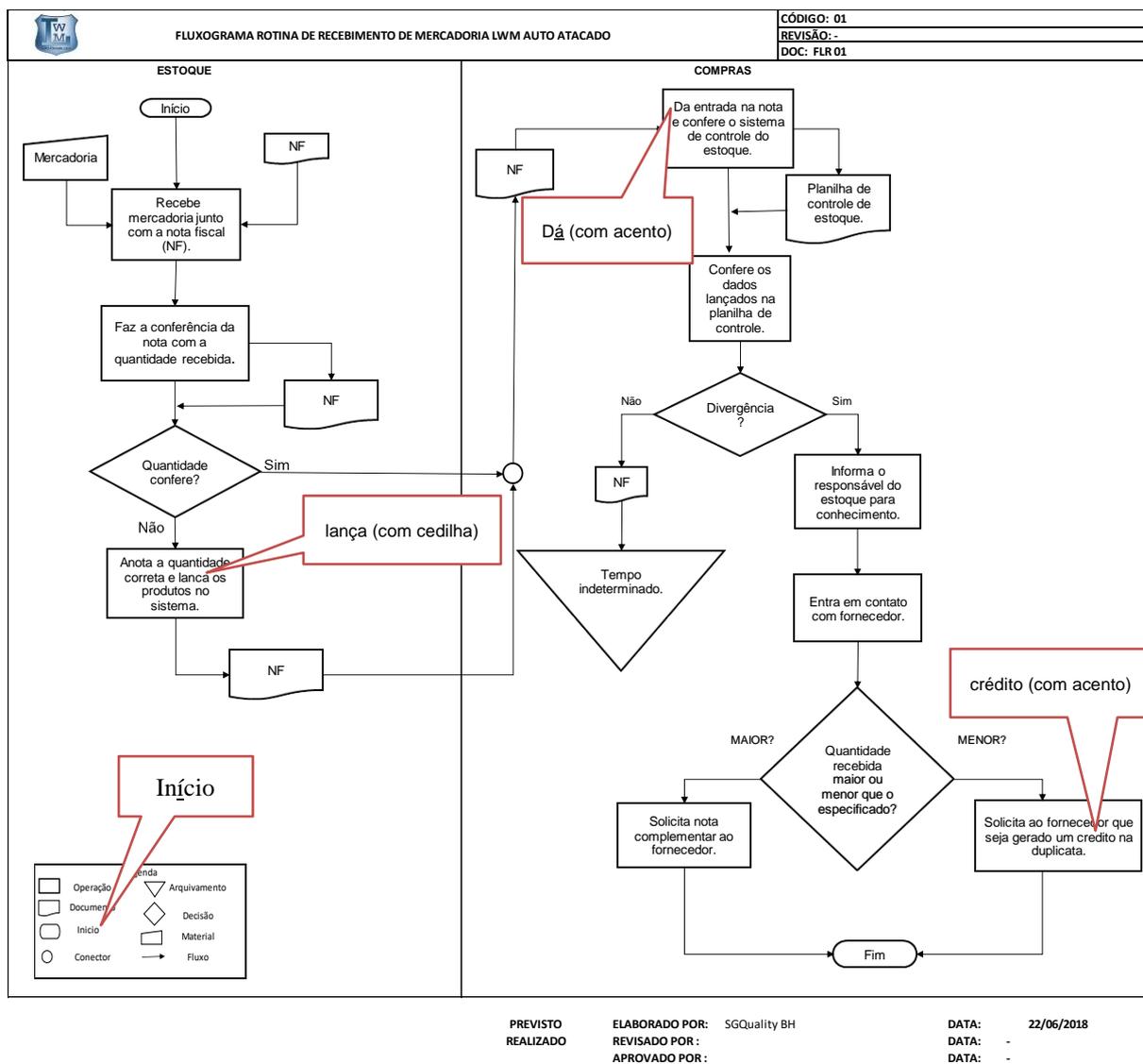
Figura 3 – Fluxograma do processo estratégico



Fonte: elaborado pelos autores, 2018.

Apresenta-se a seguir o desenho do fluxo do processo que descreve a área foco do estudo.

Figura 4 – Fluxograma rotina de recebimento de mercadoria



Fonte: elaborado pelos autores, 2018.

Por fim, no período da abordagem inicial diagnosticou-se que a empresa não havia desenvolvido alguns itens necessários para a implantação do sistema de gestão da qualidade. No quadro 3 são citados alguns desses requisitos que serão propostos à empresa.

Quadro 3 – Quadro comparativo de implantação do SGQ

Requisito	Abordagem Inicial	Após a implantação do Sistema de Gestão da Qualidade
Política da qualidade	Não possuía	Elaborado
Manual da qualidade	Não possuía	Elaborado
Registros documentados	Não possuía	Em construção
Sistema de gestão da qualidade	Não possuía	Em construção

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O prosseguimento do trabalho permitirá a composição das considerações finais.

## REFERÊNCIAS

BRAVO, Ismael. **Gestão de qualidade em tempos de mudança**. 3.ed. São Paulo: Alínea 2010.

CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. **Gestão de qualidade: conceitos e técnicas**. São Paulo: Atlas 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 7.ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 6ª reimp.

INMETRO. **Organismos acreditados**. Disponível <<http://www.inmetro.gov.br/organismos/consulta.asp?Msg=1>> Acesso em: 03 mai. 2018, às 20:04.

MARSHALL JUNIOR, Isnard; *et al.* **Gestão da qualidade**. 10.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 5.ed. ver. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

MELLO, Carlos Henrique Pereira. **Gestão da qualidade**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011.

PALADINI, Edson Pacheco; *et al.* **Gestão da qualidade**: teoria e casos. 10ª reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico** [recurso eletrônico]. 2.ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em <<http://www.feevale.br/editora>> Acesso em: 01 set. 2017.

RIBEIRO, Neto João Batista M. **Sistema de gestão integrado**. 4.ed. São Paulo: Senac São Paulo, 2013.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## ANÁLISE DAS ETAPAS DE DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS À LUZ DA METODOLOGIA STAGE GATE PROPOSTA POR KOTLER E KELLER (2012): UM ESTUDO DE CASO REALIZADO EM UMA INDÚSTRIA ALIMENTÍCIA DE PEQUENO PORTE NA CIDADE DE CONTAGEM/MG

Lucas Gabriel Filomeno DOS SANTOS<sup>1</sup>; Dilane FELIX<sup>2</sup>; Fernando de Araújo ABREU<sup>2</sup>

**Palavras-chave:** Metodologia *Stage Gate*. Desenvolvimento de novos produtos. Tomada de decisão.

### 1 INTRODUÇÃO

Em virtude das rápidas mudanças nos gostos e comportamentos dos consumidores, na tecnologia e na concorrência, as organizações percebem uma necessidade de desenvolver uma corrente constante de novos produtos. Consoante à afirmação, um estudo feito pelo Instituto Nielsen<sup>4</sup> em 2017 revelou que as empresas têm apostado no sortimento de novos produtos no mercado, com o intuito de conquistar novos clientes e se desvencilhar da concorrência.

Nesse contexto, Kotler e Armstrong (2015) definem o processo de desenvolvimento de novos produtos, como modificações e melhorias nos produtos existentes ou a criação de algo novo. Por sua vez, Cooper (2009) ressalta que este processo é um elemento crucial para as organizações se manterem competitivas no mercado.

O processo de desenvolvimento de novos produtos requer um planejamento sistemático para sua realização. Sendo assim, o referido autor propõe uma Metodologia denominada *Stage Gate*, que auxilia no processo de gerenciamento de novos produtos, permitindo identificar possíveis falhas nos processos, antes que o produto seja lançado no mercado. A metodologia *Stage Gate* é composta de quatro a seis etapas e em cada uma delas origina-se uma decisão a ser tomada.

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Administração Faculdade Senac Minas – Contagem

<sup>2</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Contagem - dilane.felix@mg.senac.br

<sup>3</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem – fernando.abreu@mg.senac.br

<sup>4</sup> Empresa global que visa o entendimento completo do comportamento mercadológico do cliente

Alguns autores adaptam a metodologia *Stage Gate* ao contexto organizacional, como fizeram Kotler e Keller (2012) propondo oito fases para o desenvolvimento de um novo produto: 1) geração de ideias, 2) seleção de ideias, 3) desenvolvimento do teste de conceito, 4) desenvolvimento da estratégia de *marketing*, 5) Análise do negócio 6) desenvolvimento do produto, 7) teste com consumidores, 8) lançamento/comercialização.

Entretanto, as organizações enfrentam sérias dificuldades para seguir as referidas fases como descritas na literatura, mesmo tendo consciência de seu benefício. Cooper (2009) aponta que as organizações fazem o processo de desenvolvimento de novos produtos de forma isolada, isto é, não atentam às próximas fases de desenvolvimento.

Mediante o panorama apresentado, identificou-se o seguinte problema de pesquisa: as etapas de desenvolvimento do *Cup Cake* feitas pela empresa em estudo correspondem à metodologia *Stage Gate* proposta por Keller e Kotler (2012)?

A fim de responder a esse questionamento, o objetivo geral deste artigo foi analisar se as etapas de desenvolvimento do *cup cake* correspondem à metodologia *Stage Gate* proposta por Kotler e Keller (2012).

Assim, buscou-se por meio dos objetivos específicos: realizar a revisão bibliográfica sobre os processos da metodologia *Stage Gate* proposta por Keller e Kotler; descrever as etapas utilizadas pela empresa para a criação do *cup cake*; comparar as etapas do desenvolvimento do *cup cake* com a metodologia *Stage Gate* apresentada por Kotler e Keller; e apresentar os resultados obtidos por meio do quadro comparativo.

Esta pesquisa se justifica por gerar conhecimento dos processos de desenvolvimento de novos produtos, uma vez que permite detalhar, com clareza, a vida de um produto desde a fase de geração de ideias até a fase de lançamento no mercado, e assim identificar possíveis falhas no processo. Destaca-se, também, que a pesquisa servirá como acervo e consulta para as indústrias do setor alimentício.

## 2 METODOLOGIA

Para conceituar a metodologia adotada neste trabalho científico foram utilizadas as classificações abordadas por Vergara (2004) e Marconi e Lakatos (2002). Primeiramente, quanto aos fins, a pesquisa foi de cunho exploratório, por buscar

informações sobre o tema proposto. É descritiva, por apresentar as etapas de desenvolvimento de novos produtos que foram utilizadas pela empresa.

Quanto aos meios, a pesquisa caracterizou-se por ser de campo, pois foi realizada uma entrevista não padronizada com o proprietário da empresa e com o gestor de *marketing*. Também é bibliográfica, uma vez que foram utilizadas para a montagem do referencial teórico artigos acadêmicos e livros da área de *marketing*. Por fim, considera-se a pesquisa como documental, pois foram levantados dados com relação ao possível lançamento do produto no mercado.

O universo de estudo da pesquisa foi a organização em estudo, constituída por oito colaboradores, sendo: o proprietário, o gerente de *marketing*, o gerente administrativo e cinco vendedores.

Observa-se que neste estudo foi empregada a amostra não probabilística de cunho intencional e por tipicidade. Intencional, por se escolher realizar uma entrevista não padronizada com o proprietário da empresa. Tipicidade, por buscar uma área específica da empresa para a realização do estudo, que, neste caso, será a área de *marketing*. Já com relação à coleta de dados, inicialmente foram coletados por meio de uma entrevista não estruturada com o proprietário da empresa, através do questionário semiestruturado e o formulário.

No que tange à coleta bibliográfica utilizou-se artigos científicos e livros de autores renomados na área de *marketing*. Por fim, enfatiza-se que os dados também foram coletados por meio de uma coleta documental. O intuito será identificar, por meio de documentos relativos à empresa, os objetivos desta, com relação à participação do novo produto no mercado.

Em linhas gerais, os dados da pesquisa foram tratados de forma qualitativa por meio de um quadro descritivo e comparativo. Buscou-se comparar as etapas de desenvolvimento do *cup cake* com as fases de *Stage Gate* propostas por Kotler e Keller.

### **3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

#### **3.1 Estratégias de desenvolvimento de novos produtos**

Kotler e Armstrong (2015) definem o processo de desenvolvimento de novos produtos como modificações e melhorias nos produtos existentes ou a criação de algo

novo. Para os referidos autores, este processo é importante tanto sobre a ótica empresarial, quanto para os potenciais consumidores, visto que promovem novas soluções para os clientes, além de ser uma fonte fundamental de crescimento para as empresas.

Cooper (2009) reitera que as corporações devem transformar oportunidades de mercado em um produto disponível para venda. Kotler (2003) assegura que este produto deve ter uma boa definição de conceito, antes mesmo de iniciar o desenvolvimento. Salienta-se, também, que a organização deve definir e avaliar cuidadosamente o mercado-alvo. Por fim, corroborando, Kotler (2003), Cravens e Piercy (2007, p.6), afirmam que: “um novo produto não precisa ser um avanço de alta tecnologia, mas deve proporcionar ao cliente um valor adicional”.

### 3.1.1 Etapas de planejamento de novos produtos aliadas à Metodologia Stage Gate

Segundo Cooper (2009) *Stage Gate* é uma metodologia pela qual pode-se gerenciar o processo de desenvolvimento de novos produtos. Consiste em um mapa conceitual e operacional que demonstra desde a fase de geração de ideias até a fase de lançamento e comercialização do produto no mercado.

O autor elucida que a referida metodologia subdivide o processo de desenvolvimento de produtos em quatro, cinco ou seis etapas, conforme aponta o Quadro 1.

Quadro 1- Etapas da Metodologia *Stage Gate*

<b>Etapas – <i>Stage Gate</i></b>	<b>Processos</b>
<b>Investigação preliminar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geração, seleção e análise de ideias.</li> </ul>
<b>Investigação detalhada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definição e justificativa do desenvolvimento do produto.</li> </ul>
<b>Desenvolvimento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construção de protótipos e detalhamento dos custos de produção.</li> </ul>
<b>Validação e Teste</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Testes de uso e teste de mercado</li> </ul>
<b>Produção/lançamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Início da produção, esforços de marketing, lançamento do produto no mercado.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Em síntese, observa-se que alguns autores desmembram a metodologia *Stage Gate* em seis ou mais etapas, como aponta o quadro – 2. No entanto, não há perdas do teor decisório da ferramenta, a aplicação da metodologia dependerá do contexto o qual o produto foi desenvolvido. (COOPER, 2009)

Quadro 2 – Etapas do desenvolvimento de novos produtos

Autores	Etapas do processo de novos produtos
<b>Cobra (2007)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Identificação de oportunidades</li> <li>2) Investigação de ideias</li> <li>3) Análise da viabilidade</li> <li>4) Teste de conceito</li> <li>5) Teste de protótipo</li> <li>6) Introdução do produto no mercado</li> <li>7) Comercialização</li> </ol>
<b>Keller e Kotler (2012)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Geração de ideias</li> <li>2) Seleção de ideias</li> <li>3) Desenvolvimento e teste de conceito</li> <li>4) Desenvolvimento da estratégia de <i>marketing</i></li> <li>5) Análise do negócio</li> <li>6) Desenvolvimento do produto</li> <li>7) Teste de mercado</li> <li>8) Lançamento/Comercialização</li> </ol>
<b>Las Casas (2015)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Obtenção de ideias</li> <li>2) Seleção</li> <li>3) Planejamento</li> <li>4) Desenvolvimento do produto</li> <li>5) Teste de <i>marketing</i></li> <li>6) Comercialização</li> </ol>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

### 3.1.2 Geração de ideias

Segundo Cravens e Piercy (2007), o processo de desenvolvimento de novos produtos inicia-se com a busca de ideias. A geração de ideias varia das melhorias

incrementais de produtos existentes a produtos revolucionários.

Já segundo Las Casas (2015), as ideias para novos produtos são advindas do mercado com o auxílio das técnicas de criatividade como o *brainstorm*. Kotler e Keller (2012) afirmam que novas ideias podem emergir de diversas fontes como: funcionários, clientes e concorrentes.

Portanto, o objetivo da fase de geração de ideias é identificar uma ou mais oportunidades de novos produtos e, posteriormente, submetê-las a uma avaliação preliminar.

### **3.1.3 Seleção de ideias**

De acordo com Las Casas (2015), a análise preliminar corresponde ao processo de seleção de ideias. Para o autor, após terem sido registradas algumas ideias e sugestões de produtos é necessário que a organização selecione aquelas que são mais viáveis e com melhores chances de comercialização. Logo, para se evitar que uma boa ideia possa ser descartada, os autores propuseram que as empresas repensassem duas questões: a ideia é compatível com a missão e objetivos da organização? A iniciativa do produto é comercialmente viável?

### **3.1.4 Desenvolvimento e teste de conceito**

Cobra (2014) assegura que o desenvolvimento do conceito compreende à etapa em que as ideias mais atraentes são lapidadas e transformadas em conceitos a serem testados.

Mediante o conceito do produto, o próximo passo para a organização é realizar o teste de conceito. De acordo com Cobra (2009), o teste de conceito consiste em apresentar o conceito do novo produto aos consumidores potenciais, física ou simbolicamente, e obter suas reações.

Portanto, pode-se afirmar que cabe às organizações definirem a melhor forma de aplicação do teste de conceito e assim coletarem os resultados, para, posteriormente, esquematizarem uma estratégia preliminar de *marketing*.

### **3.1.5 Desenvolvimento da estratégia de marketing e análise do negócio**

Reitera-se que após o teste de conceito, o gestor deve definir uma estratégia de *marketing* preliminar para lançar o novo produto. Keller e Kotler (2012) elucidam que a estratégia inicial de *marketing* é composta pelo tamanho, estrutura, comportamento do público-alvo, metas de vendas a longo prazo e também as estratégias do *mix* de *marketing*.

Por sua vez, a análise do negócio corresponde à atratividade do produto no mercado consumidor. A gerência deve preparar a previsão de vendas, os custos e lucros. O objetivo é determinar se o novo produto satisfaz os objetivos econômicos e financeiros da empresa. Em caso positivo, o conceito do produto pode avançar para a etapa de desenvolvimento. (KELLER, KOTLER 2012)

### **3.2 Desenvolvimento do produto**

Para Oliveira (2004), após a conclusão da fase de geração de ideias até a fase de teste de conceito, a organização torna-se apta a estabelecer o caminho a ser seguido para o desenvolvimento do novo produto.

Por sua vez, Keller e Kotler (2012), asseveram que o processo de desenvolvimento de novos produtos deve estar em consonância com as exigências do público-alvo. Para que esse processo ocorra, as empresas produzem protótipos e testes com consumidores (teste de uso).

Keller e Kotler (2012) alegam que o protótipo deve obedecer aos atributos descritos na declaração do conceito do produto, e ainda apresentar um desempenho seguro em condições normais de uso.

Posteriormente, ao terminar a fase de criação dos protótipos, estes devem passar por rigorosos testes com consumidores antes de entrarem no mercado. Assim, realizam-se testes internos (dentro da empresa) e testes externos (consumidores potenciais). O intuito é verificar como o produto se comporta em diferentes aplicações. (MOREIRA, 2000)

Diferentemente do teste de mercado, o teste com consumidores normalmente não identifica a marca patentada do produto ou o nome da empresa. Cravens e Piercy (2007) asseguram que o teste de uso produz informações importantes sobre o comportamento de consumo do público-alvo.

### 3.3 Teste de mercado

De acordo com Keller e Kotler (2012) existem vários tipos de teste de mercado, os quais estão voltados para produtos de consumo e produtos empresariais. A seguir, serão descritos os principais métodos para se testar produtos, diante da visão dos seguintes autores, conforme apresenta o Quadro 3.

Quadro 3 – Métodos de testes de produtos

LAS CASAS (2015)	KELLER E KOTLER (2012)	CRAVENS E PIERCY (2007)
<p>Testes mercadológicos convencionais: O produto é testado normalmente em alguma cidade que contenha as características às quais foram coletas no teste de conceito.</p> <p>Mercado teste simulado: Os produtos são colocados na prateleira de determinadas lojas e pelo método de observação analisam-se as reações dos consumidores.</p>	<p>Pesquisa de onda de vendas: O produto é oferecido gratuitamente a determinados consumidores e, mais tarde, oferta-se o mesmo produto, porém, o da concorrência, a um custo baixo.</p> <p>Mercado teste simulado: De 30 a 40 compradores qualificados são consultados sobre a familiaridade com a marca.</p> <p>Mercado teste controlado: A empresa que desenvolver o produto especifica o número de lojas e de localizações desejadas que deseja testar o produto.</p>	<p>Testes de mercadológicos simulados: Consiste em recrutar potenciais compradores quando eles vão às compras.</p> <p>Testes mercadológicos <i>Scanner – Based</i>: Esse método consiste em testar o produto em um mercado real. O produto é disponível em cada cidade de teste.</p> <p>Testes mercadológicos convencionais: Esse método introduz o novo produto para ser testado em várias cidades.</p>

Fonte: Keller e Kotler (2012)

### 3.4 Comercialização/lançamento do produto

De acordo com Las Casas (2015, p.276), “depois de passar pelos testes e sofrer novos reajustes, os produtos são finalmente comercializados”. As empresas nesta fase procuram comercializar em larga escala os produtos, para atender aos objetivos preestabelecidos.

Em linhas gerais, pode-se assegurar que a introdução do novo produto no mercado exige da empresa a concepção e a finalização do plano de *marketing*, assim como o controle e monitoramento do lançamento do produto no mercado. (CRAVENS; PIERCY, 2007).

## 4 CONSIDERAÇÕES PARCIAIS

Observa-se que por meio deste estudo qualitativo acerca da metodologia *Stage Gate*, a empresa em estudo poderá embasar suas decisões em relação ao desenvolvimento do novo produto, e assim mitigar estratégias de ações, as quais não se adequam ao composto de *marketing*.

### REFERÊNCIAS

ARMSTRONG, Gary; KOTLER, Philip. **Princípios de marketing**. 15.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2015.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

\_\_\_\_\_, Marcos. **Marketing básico**: uma abordagem brasileira. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

COOPER, R. G. **Perspective**: The Stage-gate® Idea-to-Launch Process – Update, What’s New and NexGen Systems – The Journal of Product Innovation Management; v25, n3, p213-232. 2009.

CRAVENS, David W. PIERCY, Nigel F. **Marketing estratégico**. 8.ed. São Paulo: Mc Graw Hill, 2007.

INSTITUTO NIELSEN. **Execução consciente**: o gatilho certo para atrair os *shoppers*, 20/09/2017. Disponível em: [www.nielsen.com.br](http://www.nielsen.com.br). Acesso em: 23 jun. 2018.

KELLER, Kevin; KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 14.ed. São Paulo: Pearson Education, 2012.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. 9.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAS CASAS, Alexandre Luiz. **Administração de marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. 1.ed. 9ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2015.

MOREIRA, D, A. **Administração da produção e operações**. 5.ed. São Paulo: Pioneira, 2000.

OLIVEIRA, Jorge José. **Pesquisa mercadológica**: fator importante para obter sucesso no lançamento de um produto. 2004, 64 p. (Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Universidade Cândido Mendes, para obtenção do título de Especialista em Marketing).

VERGARA, Silvia Constant. **Projetos e relatório de pesquisa em administração**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## BREVE ANÁLISE DO PERFIL SOCIOLÓGICO DO PÚBLICO ATENDIDO NO PRIMEIRO SEMESTRE DE FUNCIONAMENTO DO NAF DA FACULDADE SENAC – CONTAGEM

Dayane Priscila Fernandes Domingues ROCHA<sup>1</sup>; Douglas Alexandre da SILVA<sup>2</sup>; Fernanda Carolina Castanon RUAS<sup>3</sup>; Liliane Aparecida MARTINS<sup>4</sup>; Liliane da Silva Leite SANTOS<sup>5</sup>; Paola Oliveira da Silva TRINDADE<sup>6</sup>; Renata Cristina LIMA<sup>7</sup>; Roberta Valentin BELÉM<sup>8</sup>; Geisa Mara BATISTA<sup>9</sup>; Márcio de SOUZA E SILVA<sup>10</sup>.

**Palavras-chave:** Fiscal. Tributo. Educação financeira. ESAF. NAF. Senac Contagem.

### 1 INTRODUÇÃO

A sociologia sempre teve como objetivo não só conhecer a sociedade, mas também nela intervir. Afinal, o próprio ato de investigar uma realidade e de comunicar os resultados já constitui uma forma de intervenção. Contudo, mais uma razão se soma e consolida a relevância do trabalho aqui exposto e sua pretensão intervencionista: a implementação do Núcleo de Apoio Fiscal na Faculdade Senac – Contagem, que oportuniza a possibilidade de, ambiciosamente, contribuir com a ESAF (Escola de Administração Fazendária), importante parceira do Núcleo, cujo programa de educação fiscal se constitui na elaboração de uma cartilha para ampliar a orientação e apoio do Núcleo e da ESAF ao público.

Assim, apresenta-se como resultado esperado desta pesquisa contribuir para a efetividade de uma cartilha de educação fiscal da ESAF, intervindo na realidade social. Para tanto, é preciso, como objetivo geral, identificar e conhecer aquele a quem se pretende auxiliar, em outras palavras, traçar um perfil sociológico do público assistido pelo núcleo. Assim, responder à questão: “quem procura o auxílio do NAF?”, constitui o problema central desse trabalho.

---

<sup>1</sup>Aluno curso de Ciências Contábeis Faculdade Senac Minas – Contagem

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> Idem

<sup>4</sup> Idem

<sup>5</sup> Idem

<sup>6</sup> Idem

<sup>7</sup> Idem

<sup>8</sup> Idem

<sup>9</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Contagem - geisa.batista@mg.senac.br

<sup>10</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - marcio.souza@mg.senac.br

A fim de responder ao desafio de traçar o perfil sociológico, metodologicamente, quanto aos meios, optou-se por uma pesquisa de campo, com a aplicação de questionários estruturados aos atendidos pelo núcleo durante o período pesquisado.

## **2 METODOLOGIA**

Metodologicamente, considerando os fins a que se pretende o projeto ao qual pertence este trabalho, a pesquisa é intervencionista, pois traz os dados que pretendem contribuir para o desenvolvimento da Cartilha de Educação Fiscal do NAF. Quanto ao meio, é de campo, pois acontece na Faculdade Senac – Contagem junto aos contribuintes, enquanto eles realizam sua declaração de imposto de renda. O universo da pesquisa é composto por 125 contribuintes, pessoas físicas, que procuram auxílio do NAF na Faculdade Senac – Contagem, para declararem o imposto de renda no período de fevereiro, março e abril de 2017.

A amostragem é não probabilística e por conveniência, com resultados equivalentes ao de uma amostra probabilística, pois as características da população acessível são semelhantes às da população-alvo. A amostra conta com 38 contribuintes, calculada com a proporção populacional de 0,6x0,4, e alcança um nível de confiança de 96%, com estimativa de erro de 7,5%.

Para a coleta de dados aplicou-se um questionário estruturado com questões pré-formuladas, com o intuito de facilitar a organização dos dados apurados. O tratamento de dados é quantitativo e qualitativo, considerando na análise como indicadores a fonte de renda dos contribuintes, bem como o nível de escolaridade, o sexo e a idade.

## **3 DESENVOLVIMENTO**

### **3.1 Contabilidade tributária no ambiente acadêmico: NAF – Núcleo de Apoio Fiscal**

A ideia dos NAFs (Núcleos de Apoio Fiscal) resume-se em criar núcleos universitários para dar apoio a contribuintes de baixa renda, que, de outro modo, não teriam acesso a orientações contábeis e fiscais-tributárias básicas (teriam, por

exemplo, dificuldades para interagir com os escritórios de contabilidade ou com os Centros de Atendimento da Receita Federal do Brasil – CACs da RFB).

A Faculdade Senac Minas foi a primeira faculdade em Contagem a implantar o NAF, iniciando o projeto com uma parceria com a Receita Federal do Brasil, em 08 de março de 2017. O NAF da Faculdade Senac – contagem, como os demais, atenderá

(...) à população de baixa renda, com marcação prévia, e às micro e pequenas empresas, e ao público interno das instituições de ensino onde os núcleos se situam. Além disso, têm o objetivo de agir como centro de geração de 3 Aniversário do NAF conhecimento fiscal, por meio de grupos de estudos, mesas de discussões, palestras, seminários, estudos de casos concretos, visitas de estudantes às oficinas da Receita Federal, além de outras formações e capacitações oferecidas aos estudantes universitários (RECEITA FEDERAL, 2016, pp.2-3)

A faculdade se comprometeu a fornecer estrutura mínima para o início dos trabalhos e incluir em sua grade curricular a disciplina eletiva NAF – Núcleo de Apoio Contábil e Fiscal. O programa envolve, ainda, a Secretaria da Fazenda Estadual, a Secretaria da Fazenda Municipal e Entidades Filantrópicas.

### **3.2 Demonstração e análise dos dados**

Com o instrumento de coletas de dados pode-se perceber que o maior percentual de pessoas que procuraram atendimento com o NAF (Núcleo de Apoio Fiscal) na Faculdade Senac Minas é do sexo feminino (55%), com faixa etária entre 35 e 44 anos (26,31%). Notou-se, ainda, que a maioria do público é residente em Contagem (71,05%), em seguida Belo Horizonte (21,05%), Betim (2,63%) e Pedro Leopoldo (2,63%).

A principal fonte de renda dos respondentes é a Carteira Assinada (47,47%), e a segunda é o Serviço Público (18,41%). Em ambas as fontes, a faixa etária predominante é de 35 a 44 anos, nos percentuais de 15,79% e 7,89%, respectivamente.

Pode-se observar, também, através dos dados apresentados, que a maior parte da fonte de renda dos respondentes provém do setor de serviços (36,84%), seguido da Indústria (15,79%) e do Comércio (13,16%). É importante notar que 34,21% dos entrevistados não responderam a esta questão.

Destaca-se que os dados indicam ainda que, em relação à fonte de renda, o sexo feminino apresenta maior percentual em todos os itens, sendo o campo “aposentado” o único item com maior participação masculina.

Quanto ao setor de atuação na economia, o sexo masculino é o que mais atua na indústria, enquanto o sexo feminino é o que mais atua no setor de serviços e comércio.

Quanto à escolaridade, a maior parte dos entrevistados possui nível superior de formação (44,74%). Os dados indicam que os respondentes do sexo masculino têm maior percentual em escolaridade superior (26,32%), porém o sexo feminino possui maior percentual de especialização (Pós-graduação – 10,53%), sugerindo que as mulheres permanecem mais tempo “na escola”, nas instituições de ensino.

Outros dados corroboram a indicação supracitada quanto à permanência da mulher na escola, enquanto tempo da sua formação. Quando se perguntou a respeito do interesse em frequentar um curso sobre educação financeira, 21,05% do sexo feminino respondeu positivamente, *versus* 15,79% do sexo masculino, indicando a referida coerência.

Analisando os outros dados é importante ressaltar que não são as pessoas com escolaridade em ensino superior que oferecem maior fonte de renda, e, sim, as que trabalham com carteira assinada e possuem escolaridade técnica. Observam-se os autônomos com escolaridade de ensino médio e técnico. Já os empreendedores têm escolaridade técnica e superior e atuam, respectivamente, no setor de comércio e serviços.

Em relação aos atendimentos do NAF prestados na Faculdade Senac Minas – Contagem, o grau de satisfação dos atendidos foi de 92,1%, sendo de grande valia ressaltar que, destes, mais de 80% afirmaram estar “muito satisfeitos”, que é o grau máximo de satisfação disposto no questionário.

### **3.3 Conclusões Parciais**

Diante dos resultados obtidos conclui-se que as mulheres com faixa etária entre 35 e 44 anos foram as que mais procuraram o auxílio do NAF. Além disso, observou-se que a maior parte da fonte de renda dos entrevistados provém do trabalho com carteira assinada, atuando no setor de serviços, seguido pelos setores do comércio e

da indústria. A maioria dos homens que vieram em busca do auxílio são aposentados ou atuam no setor industrial, enquanto as mulheres, a maioria trabalha de carteira assinada no setor de serviços ou são autônomas. Em relação à escolaridade, os homens possuem percentual maior no ensino superior, entretanto, as mulheres possuem maior percentual em especializações (Pós-graduação). Entre toda população representada, a expressiva maioria dos respondentes residem na cidade de Contagem. Os resultados são preliminares, sendo assim, é necessário um aprofundamento em pesquisas contínuas ao longo de atendimentos nos anos posteriores para melhor aperfeiçoar todo o material que já foi levantado até o momento, no intuito de melhorar a elaboração e efetivação da cartilha do ESAF ao público, até então, de Contagem e região.

## REFERÊNCIAS

AMARAL, Aghtta Giovanna Guimarães. **O imposto sobre grandes fortunas como instrumento de justiça tributária no Brasil**. 2016. 79p. Monografia (Graduação em Direito). Universidade Federal de Minas Gerais. Disponível em:

<<https://dspaceprod02.grude.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/RDUFMG/1466/AGHATTA%20GIOVANNA%20GUIMAR%C3%83ES%20AMARAL.pdf?sequence=1>>

Acesso em: 03 jun. 2017.

BARROS, Fernanda Monteleone. **A evolução das obrigações tributárias nas constituições brasileiras e os reflexos no atual Regime Tributário de Energia Elétrica**. 2012. 54p. Monografia (Pós-graduação *Latu Sensu*) – Instituto Brasiliense de Direito Público – IDP. Disponível em:

<[http://dspace.idp.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/243/Monografia\\_Fernanda%20Monteleone%20Barros.pdf?sequence=1](http://dspace.idp.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/243/Monografia_Fernanda%20Monteleone%20Barros.pdf?sequence=1)> Acesso em: 03 jun. 2017.

BRASIL. Emenda Constitucional nº 18, de 01 de dezembro de 1965. Reforma do Sistema Tributário. Disponível em

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Emendas/Emc\\_anterior1988/emc18-65.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc_anterior1988/emc18-65.htm)>. Acesso em: 20 mai. 2017.

REDE NAF. **NAF em ação**. Disponível em

<<http://rednaf.educacionfiscal.org/files/2016-05/Naf%20em%20Acao%20-%20Ed%2004.pdf>>. Acesso em: 12 jun. 2017.

VASCONCELOS, Renato Cesar Melo. **O sistema tributário brasileiro e suas perspectivas face à iminente reforma tributária**. 2002. 84p. Dissertação (Mestrado Executivo) – Fundação Getúlio Vargas. Disponível em:

<<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/3999/RenatoCesar.pdf?sequence=1>> Acesso em: 03 jun. 2017, às 18h54.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## DESIGUALDADE DE CARGOS E SALÁRIOS ENTRE SEXOS: UM ESTUDO NA ÁREA CONTÁBIL EM BELO HORIZONTE E CONTAGEM/MG

Mariana Marina LEMOS<sup>1</sup>; Patrícia Ferreira Magalhães ALVES<sup>2</sup>; Sudário Papa FILHO<sup>3</sup>

**Palavras-chave:** Trabalho. Desigualdade. Sexo.

### 1 INTRODUÇÃO

No século XVIII o número de mulheres trabalhando aumentou, fato que ocorreu em virtude da Revolução Industrial. Elas cumpriam jornadas de trabalho extensas, em condições insalubres e recebendo salários inferiores comparados aos dos homens. As mães levavam seus filhos para as fábricas, e eles se tornaram mão de obra barata. Nesse período começaram as primeiras revoluções nos Estados Unidos e Europa, entre elas as manifestações de 1908, que chamaram de Dia da Mulher.

A entrada maciça de mulheres no mercado de trabalho se deu em virtude das duas grandes guerras mundiais, pois, os homens foram obrigados a ir para os campos de batalha defender suas pátrias, e simultaneamente as mulheres passaram a realizar os trabalhos antes feitos por esses homens.

No Brasil, a constituição de 1932 estabeleceu a igualdade de sexos perante o trabalho, ou seja, para funções semelhantes o salário deveria ser igual para ambos os sexos. A lei trouxe respaldo, porém os paradigmas demoram a mudar. Em comemoração ao Dia da Mulher de 2018 o jornal a Carta Capital publicou dados que apontaram que o salário médio da brasileira em 2014 era de R\$1.392,00 enquanto o dos trabalhadores do sexo masculino era de R\$1.884,00.

Em 1947 o Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais teve sua primeira contadora registrada. Com o passar do tempo, os registros femininos aumentaram e em 1991 foi criado o Projeto Mulher Contabilista. Em 2018, 42% dos registros no Conselho Federal de Contabilidade eram de contadoras. No estado de Minas Gerais este percentual é de 44%, totalizando aproximadamente 24 mil registros.

<sup>1</sup>Aluno curso de Ciências Contábeis Faculdade Senac Minas – Contagem - lemos.mari@outlook.com

<sup>2</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Contagem - patricia.ferreira@mg.senac.br

<sup>3</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Contagem - sudario.filho@mg.senac.br

O mercado de trabalho passou por uma enorme mudança nas últimas décadas: o ambiente estático, previsível, devagar, e com supremacia masculina perdeu espaço. O papel da mulher na sociedade também se transformou, sua função principal era assegurar o conforto aos membros de sua família, no que tange à alimentação, limpeza e educação, em especial dos filhos. As mulheres ganharam espaço e hoje, no século XXI, já ocupam cargos e postos antes inimagináveis. Este trabalho tem como problema de pesquisa: Quais os principais motivos que levam à desigualdade de cargos e salários entre os sexos, nos postos de trabalho da área contábil, nas cidades de Belo Horizonte e Contagem/MG?

O objetivo geral deste artigo foi levantar quais os principais motivos que levam à desigualdade de cargos e salários nos postos de trabalho da área contábil, nas cidades de Belo Horizonte e Contagem/MG.

Os objetivos específicos foram: comparar dados estatísticos do Conselho Regional de Contabilidade sobre profissionais desta área, atuantes nas cidades de Belo Horizonte e Contagem/MG; investigar o grau de instrução e experiência por sexo que os profissionais de contabilidade apresentam; elencar os principais motivos que levam à discrepância dos salários e cargos entre os sexos na contabilidade.

A Pesquisa Nacional em Domicílio (PNAD), realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 2015, apontou que a porcentagem de mulheres que estudam por 15 anos ou mais é de 14,3% contra 13% dos homens. Em pesquisa realizada pela Catho, empresa de recrutamento e seleção em 2017, a diferença salarial entre os sexos foi de 51% para graduados, ou seja, os profissionais do sexo masculino recebem mais em 25 das 28 áreas pesquisadas.

Esta pesquisa se justifica por gerar dados para tomada de decisão de futuras acadêmicas do curso e também para as mulheres de outras áreas que poderão se antecipar e priorizar habilidades a serem desenvolvidas em seus currículos perante as mudanças. Também busca desmistificar a ideia de que mulheres são menos produtivas em virtude de suas emoções, hormônios e até mesmo dos filhos. Com isso, procura incentivar empregadores a contratarem cada vez mais mulheres e passarem a olhá-las como possíveis gestoras. Além, é claro, de ter a intenção de fomentar futuras pesquisas acadêmicas.

## 2 MATERIAL E MÉTODOS

Considerou-se por utilizar as classificações abordadas por Vergara (2009) para conceituar a metodologia adotada neste trabalho científico. Para desenvolvimento deste trabalho o tipo de pesquisa, quanto aos fins, foi descritiva, pois, teve como objetivo expor as características e fenômenos de determinado grupo e estabelecer variáveis e correlações.

A pesquisa, quanto aos meios, foi de campo, pois foi aplicado questionário a profissionais da área contábil, a fim de levantar o perfil e as principais características dos profissionais dessa área. Foi utilizada, também, pesquisa bibliográfica para embasamento do referencial teórico, e levantados dados junto aos conselhos de classe, Conselho Regional de Contabilidade e Conselho Federal de Contabilidade.

O universo desta pesquisa foram os profissionais atuantes na área contábil das cidades de Belo Horizonte e Contagem/MG, porém não há pesquisas que agrupem tais profissionais por município, apenas no âmbito estadual. Em Minas Gerais, o total de contadores com registro no Conselho Regional de Contabilidade é de 54.763.

A amostra foi definida pelo critério de acessibilidade, e, sendo assim, não probabilístico. Uma vez que o acesso a informações de todos os profissionais atuantes na área contábil das cidades de Contagem e Belo Horizonte se tornou inviável, foram questionadas 101 pessoas, sendo que 56 se consideraram do gênero feminino e 45 do gênero masculino.

A coleta principal de dados se fez através do uso de questionário estruturado, com perguntas voltadas para o perfil do profissional que trabalha na área contábil, opinião a respeito da desigualdade de salário. A pesquisa bibliográfica foi feita em artigos de revistas especializadas, livros, periódicos publicações, jornais, teses, dissertações, monografias e trabalhos acadêmicos.

Os dados foram analisados quantitativamente. Após o questionário foram levantadas informações sobre o perfil do profissional, tais como idade, grau de instrução, salário, nível hierárquico atual, e qual a percepção destes quanto às características essenciais para ocupar o posto de contador.

### **3 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Um homem organizado e metódico, com cerca de 40 anos, trajando terno, óculos, pasta, que passa o dia inteiro sentado, envolvido com uma pilha de papéis –

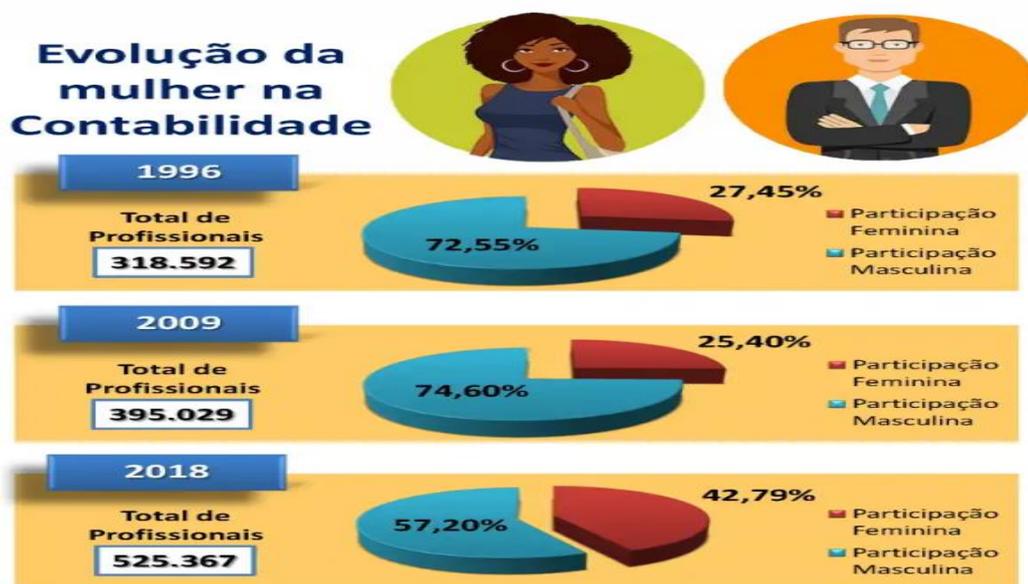
este era o perfil do contador. Nas últimas décadas o mercado de trabalho mudou, e, com isso, o profissional contador precisou se atualizar, passou a ser arrojado, com olhar amplo e atento a todos os departamentos da empresa, principalmente às variáveis externas.

A entrada da mulher em um ambiente antes majoritariamente masculino contribuiu para a mudança deste perfil. Segundo Boniattiet al. (2013) o aumento de mulheres na profissão contábil se deu a partir do governo Getúlio Vargas, quando a mulher obteve o direito ao voto e ingresso significativo ao mercado de trabalho.

O primeiro encontro de mulheres contabilistas aconteceu no Rio de Janeiro, em 1991, segundo Mota e Souza (2013, p.8): “tendo como objetivo promover e aprimorar o papel das mulheres contabilistas perante a sociedade, além de impulsioná-las ao empreendedorismo e à atualização profissional”.

O número de mulheres na profissão contábil vem aumentando significativamente, como mostra o Conselho Federal de Contabilidade.

Figura 1 – Aumento do número de contadoras



Fonte: Conselho Federal de Contabilidade

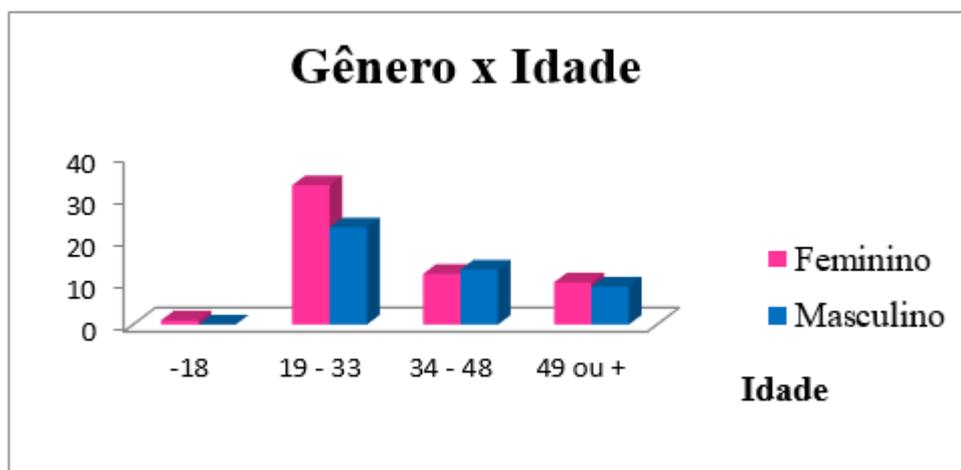
Segundo a primeira presidente do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais, em entrevista ao Conselho Federal de Contabilidade:

As habilidades inerentes ao universo feminino, como sensibilidade e cuidado, agregam valor à profissão contábil, como um diferencial que vai além dos conhecimentos técnicos exigidos. É de se esperar que as mulheres, ao escolherem uma carreira, vejam a Contabilidade como uma opção genuína. E um maior número de representantes femininas em cargo de liderança ainda incentiva, cada vez mais, mulheres a participarem dos movimentos de interesse da classe. A profissão contábil só tem a ganhar com esse novo cenário (Rosa Maria Abreu, 2018).

Foram questionadas 101 pessoas atuantes na área contábil. Dentre elas, 56 declararam se identificar com o gênero feminino e 45 com o gênero masculino. Destes, o maior número de questionados atua na área Acadêmica, cerca de 20%. A área de menor representatividade foi Perícia, com um total de 6 profissionais. Um dado expressivo é que 10 homens disseram trabalhar em duas áreas. As mulheres se concentram na área Contabilidade Societária, com 11% dos profissionais.

A faixa etária com maior número de representantes foi 19 a 33 anos, somando 55,45% dos questionados.

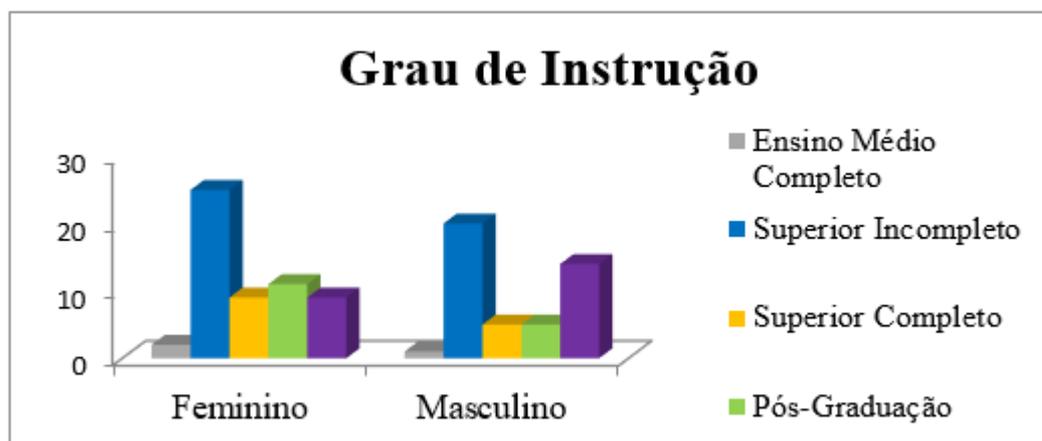
GRÁFICO 1: Distribuição por gênero X idade



Fonte: Elaborado pela autora

Em relação ao nível de instrução 2,97% dos participantes declararam ter Ensino Médio completo, e, em contrapartida, 44% das pessoas está cursando a Graduação. Percebe-se que mais homens possuem nível de instrução Mestrado/Doutorado. Já nos níveis superior incompleto, superior completo e Pós-graduação o número de profissionais mulheres é maior. Este resultado é reflexo de uma transição, ou seja, as mulheres estão estudando mais do que em períodos anteriores, porém, ainda estão alguns passos atrás dos homens.

GRÁFICO 2: Distribuição por grau de instrução



Fonte: Elaborado pela autora

Quando analisados os anos de experiência, as mulheres são em maior número nas faixas iniciais (< ou 5 anos, 6 a 12 anos, 13 a 20 anos). Observando os profissionais com mais de 20 anos de experiência contábil os homens representam 13%, já as mulheres 11%. Ainda nesta faixa de experiência é possível identificar que os participantes do sexo masculino ocupam mais cargos de liderança, como descritos na tabela abaixo:

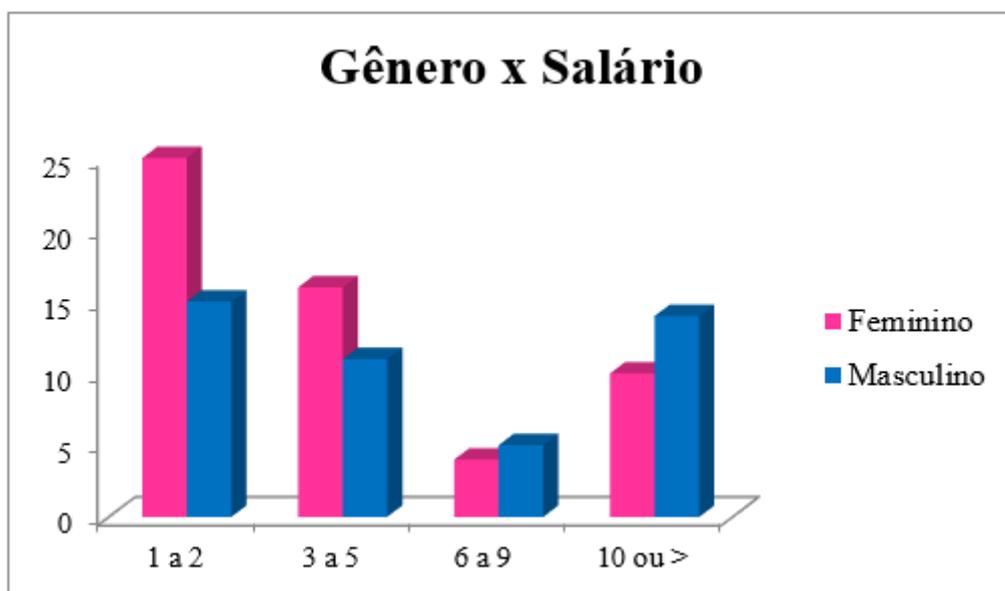
Tabela 1: Distribuição cargos por gênero

20 ou > anos	Masculino	Feminino
Gerente	11%	9%
Diretor/Presidente	4%	7%

Fonte: Elaborado pela autora

Em relação ao salário as mulheres recebem em média 4,1 salários mínimos, aproximadamente R\$3.900,00. Já para os homens o valor é superior, 5,4 salários mínimos, aproximadamente R\$5.100,00. Esses valores são em virtude de que homens estão mais concentrados na faixa "10 ou >".

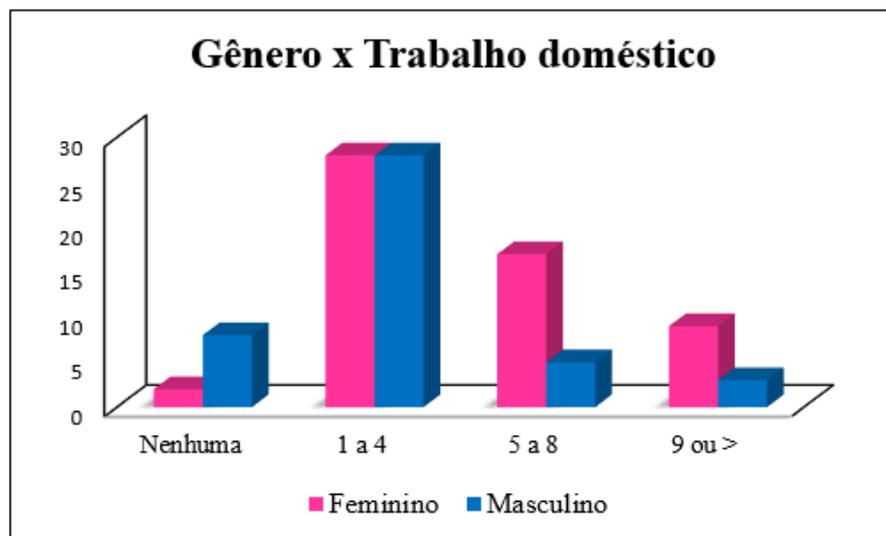
GRÁFICO 3: Distribuição por gênero X salário



Fonte: Elaborado pela autora

No âmbito familiar, o maior número de questionados declararam realizar de uma a quatro horas de trabalho doméstico semanal; apenas duas mulheres disseram não realizar nenhum trabalho em casa. Já entre os homens esse número atinge oito; quando analisado a faixa “5 a 8 horas” o número de mulheres soma 17, já para os declarantes do sexo masculino este número é de cinco, ou seja, as mulheres ainda dedicam mais tempo ao trabalho doméstico.

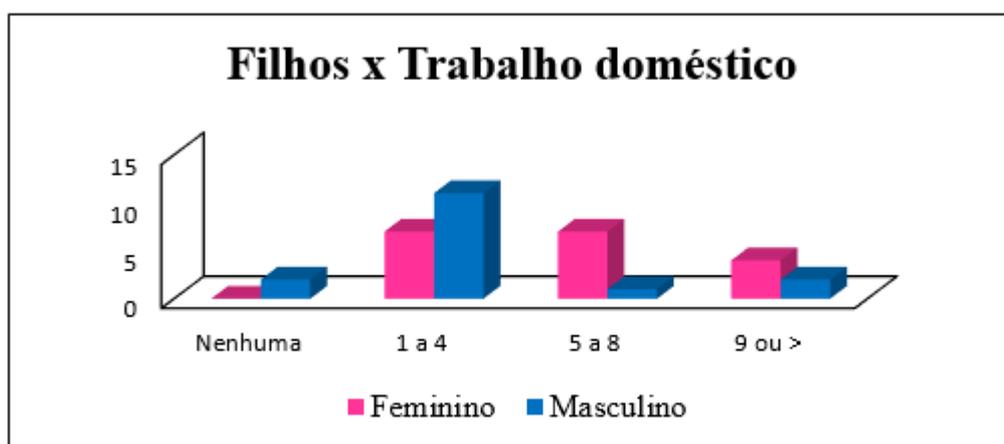
GRÁFICO 4: Distribuição por gênero X trabalho doméstico



Fonte: Elaborado pela autora

Cerca de 35% dos questionados declararam ter filhos, e, para estes, observa-se que cerca de 22% das mães disseram realizar mais de nove horas de trabalho doméstico; já entre os pais esse número representa apenas 12%. É interessante comentar também que, mesmo com filhos, dois homens declararam não realizar trabalhos em casa. Esses dados não somam o total de 35 pessoas com filhos, pois, um participante do sexo masculino não respondeu à questão relacionada a trabalho doméstico, como será descrito no gráfico abaixo:

GRÁFICO 5: Distribuição nº de filhos por X trabalho doméstico

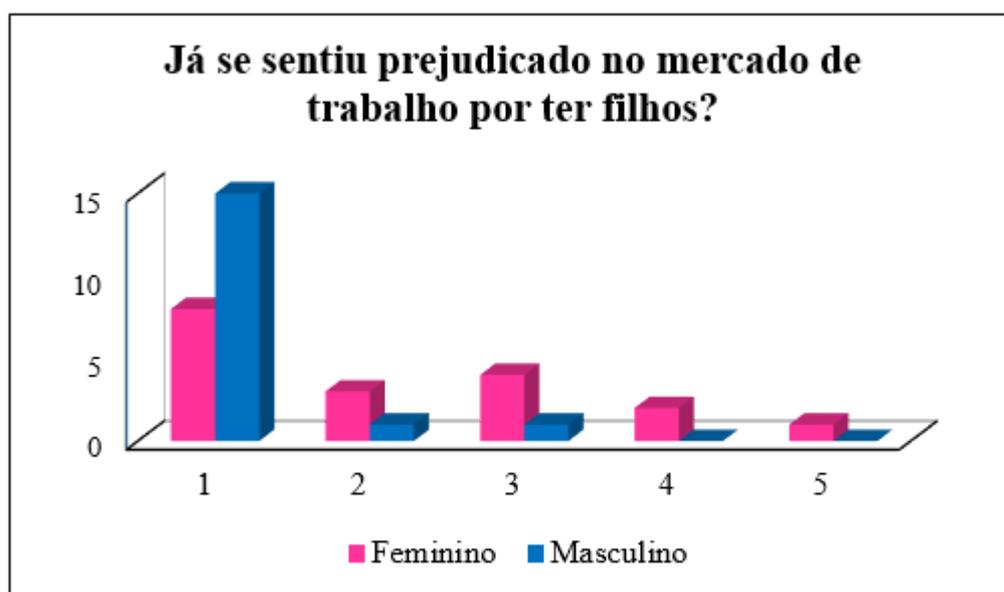


Fonte: Elaborado pela autora

Quando questionados sobre possíveis ausências no trabalho por causa dos filhos,

desconsiderando as licenças paternidade/maternidade, os homens se ausentam mais nas faixas “ 1 a 5 dias” e “6 a 11 dias”; já as mulheres se ausentam mais na faixa “ 12 ou >”. Perguntados sobre o quanto já se sentiram prejudicados no mercado de trabalho por terem filhos, “1” pouco prejudicado, “5” para muito prejudicado; os pais, em sua maioria, se declararam não se sentirem prejudicados, já as mães apresentaram respostas heterogêneas.

GRÁFICO 6: Distribuição percepção do trabalho por ter filhos



Fonte: Elaborado pela autora

## 5 CONCLUSÃO PARCIAL

Foi possível observar que a desigualdade salarial e de cargos nos postos de trabalho contábil se dá em virtude da cultura de que as mulheres se dedicam menos ao trabalho, pois tem outros afazeres domésticos e cuidados com os filhos.

## REFERÊNCIAS

ABRAMO, Laís Wendel. **A inserção da mulher no mercado de trabalho**: uma força de trabalho secundária? São Paulo, 2007. Disponível em <file:///C:/Users/Usuario/Desktop/TESE\_LAIS\_WENDEL\_ABRAMO.pdf>. Acesso em: 22 mai. 2018.

BLAY, Eva Alterman, **8 de março**: conquistas e controvérsias. Estudos feministas, 2001, p.601-604. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ref/v9n2/8643.pdf>. Acesso em: 22 mai. 2018.

BONIATTI, Amanda Oliveira, et.al. A evolução da mulher no mercado contábil. **Revista Gedecon – Gestão e Desenvolvimento em Contexto**. v.2, n.1, 2014. Disponível em: <file:///C:/Users/Usuario/AppData/Local/Temp/WPDNSE/%7B00000008-0001-0001-0000-000000000000%7D/304-5422-1-PB.pdf>. Acesso em: 25 jun. 2018.

BUTURI, Maira Grasielle de Oliveira. A mulher no mercado de trabalho. **Revista Interatividade**. Andradina, São Paulo. Ano 1, v.1, p. 94. 1º sem. 2013. Disponível em <<http://www.firb.br/editora/index.php/interatividade/article/view/48/65>>. Acesso em: 21 mai. 2018.

CAMARGO, Orson. A mulher no mercado de trabalho. **Brasil Escola**. Disponível em: <<https://brasilescola.uol.com.br/sociologia/a-mulher-mercado-trabalho.htm>>. Acesso em: 14 mai. 2018.

FRANCISCO, Wagner Cerqueira. Taxa de fecundidade no Brasil. **Mundo Educação**. Disponível em: <<https://mundoeducacao.bol.uol.com.br/geografia/taxa-fecundidade-no-brasil.htm>>. Acesso em: 10 jun. 2018.

HENDRIKSEN, Eldon S.; BREDÁ, Michael F. Van; **Teoria da contabilidade**. Trad. Antônio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 1999, p.42.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE) Educação. **Brasil em síntese**. Disponível em: <<https://brasilemsintese.ibge.gov.br/educacao/anos-de-estudo-e-sexo.html>>. Acesso em: 8 de mai. 2018.

KOMETANI, Pâmela. Mulheres ganham menos que os homens em todos os cargos, diz pesquisa. **G1**, 2017. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/noticia/mulheres-ganham-menos-do-que-os-homens-em-todos-os-cargos-diz-pesquisa.ghtml>>. Acesso em: 08 mai. 2018.

MOTA, Érica R. C. Ferreira; SOUZA, Marta Alves de. A evolução da mulher na contabilidade: os desafios da profissão. **Convibra**, 2013. p.8. Disponível em: <file:///C:/Users/Usuario/AppData/Local/Temp/WPDNSE/%7B00000008-0001-0001-0000-000000000000%7D/2013\_81\_8297.pdf>. Acesso em: 25 jun. 2018.

QUERINO, L.C.S.; DOMINGUES, M.D.S; LUZ, R.C. A evolução da mulher no mercado de trabalho. **Revista dos Discentes da Faculdade Eça de Queirós**. ISSN 2238-8605. Ano 2, número 2, 2013.

ROLIM, Lilian Nogueira. A inserção da mulher no mercado de trabalho brasileiro. **Carta Capital**, 2018. Disponível em: <<https://www.cartacapital.com.br/blogs/brasil-debate/a-insercao-da-mulher-no-mercado-de-trabalho-brasileiro>>. Acesso em: 09 mai. 2018.

SÁ, Antônio Lopes de. **História geral e das doutrinas da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1997.

SANTOS, Fabrício. O empoderamento das mulheres na contabilidade. **Conselho Federal de Contabilidade**, 2018. Disponível em: <<https://cfc.org.br/noticias/o-empoderamento-das-mulheres-na-contabilidade/>>. Acesso em: 25 jun. 2018.

SCHMIDT, Paulo. **História do pensamento contábil**. São Paulo: Atlas, 2000.

**Área do conhecimento: (CNPq): 6.00.00.00-7 CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

## A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE COMO FATOR COMPETITIVO: ESTUDO DE CASO HOTEL-ESCOLA SENAC GROGOTÓ

Bruna de Paula **NETO**<sup>1</sup>; Leila de Assis **COBUCI**<sup>2</sup>

**Palavras-chave:** Qualidade. Serviços. Satisfação.

### INTRODUÇÃO

O setor hoteleiro se caracteriza pela grande competitividade e por clientes cada vez mais exigentes, conectados com novidades e com inúmeras possibilidades de novas formas de hospedagens. Assim, é fundamental identificar requisitos considerados mais relevantes para um desempenho promissor da atividade, tendo em vista uma gestão eficaz da qualidade, objetivando a satisfação do hóspede.

Diante desse cenário, buscou-se, na presente pesquisa, levantar uma reflexão sobre a importância da qualidade para a satisfação do cliente, e a gestão da qualidade nos serviços hoteleiros, partindo-se da análise dos resultados colhidos através de uma pesquisa de avaliação realizada com os hóspedes egressos do Hotel-Escola Senac Grogotó, situado em Barbacena/MG.

### DESENVOLVIMENTO

Para fundamentar as reflexões acerca da qualidade que se espera levantar com os resultados discutidos pelo presente trabalho, foi necessário revisar a literatura sobre qualidade, qualidade em serviços de hospedagem, qualidade e satisfação sob a perspectiva do comportamento do consumidor e a problemática da qualidade *versus* sua certificação.

A qualidade é fator fundamental para a sobrevivência de uma empresa, pois, a cada dia os clientes exigem mais dos serviços adquiridos, tendo em vista que nosso tempo é marcado pela globalização das relações econômicas, do mercado e da concorrência. Tudo isso traz profundas mudanças, fazendo com que as inovações que hoje são um diferencial de mercado, amanhã possam se tornar obsoletas.

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Hotelaria Faculdade Senac Minas – Barbacena - bruna1995t@gmail.com

<sup>2</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Barbacena - leila.cobuci@mg.senac.br

De acordo com Chiavenato (2011) a palavra qualidade tem vários significados. Qualidade é o atendimento das exigências do cliente. Desta forma, conclui-se que qualquer impressão negativa percebida pelo cliente, seja ela interna ou externa, pode interferir no resultado do serviço. Pois, por trás dos conceitos de qualidade está a figura cliente (CHIVENATO, 2011).

Embora entendida como um ingrediente *sine qua non* para a boa reputação de um meio de hospedagem ou empresa, definir qualidade nem sempre é tarefa fácil, visto que qualquer definição deve considerar que a qualidade depende de vários fatores para se tornar completa e, por si só, precisa sofrer alterações de acordo com cada empresa, tipo de produto ou de serviço prestado, como confirmam Tinoco e Ribeiro (2007). Para alguns serviços a imagem corporativa pode ser essencial, para outros, a qualidade percebida ou o custo são os elementos essenciais (BRANCO, 2010).

Kotler e Keller (2006) vinculam qualidade à satisfação, sendo esta última entendida como o resultado da equação expectativa *versus* desempenho do produto/serviço comprado. Para os autores, a satisfação é a sensação de prazer do cliente ao comparar o desempenho percebido de um produto com as suas expectativas. O cliente insatisfeito é aquele que percebe um desempenho inferior às expectativas; o satisfeito é aquele em que o desempenho do que foi comprado correspondeu às suas expectativas. Por outro lado, se o desempenho for maior do que o esperado, o cliente ficará muito satisfeito ou até mesmo encantado (KOTLER; KELLER, 2006).

A qualidade não pode ser mensurada de forma isolada. Ela passa por muitas dimensões e há múltiplas dimensões e pontos de vista sobre qualidade. Para Castelli<sup>1</sup>, isto acaba tornando difícil a elaboração de um único conceito (CASTELLI, 1994). A qualidade de um produto relaciona-se, com maior ou menor intensidade, com várias dimensões da qualidade (CASTELLI, 1994).

Uma das principais características do comportamento do consumidor está relacionada com a essência do produto turístico. Na definição de Kotler e Keller (2006), um produto é tudo aquilo que possa ser oferecido a um mercado para satisfazer um desejo ou uma necessidade, podendo estes produtos serem bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informação e ideias (KOTLER; KELLER, 2006).

Na hotelaria, a qualidade representa um esforço permanente da busca da excelência, e, para isso, é importante basear-se nas percepções do cliente, procurando ouvi-lo para satisfazer suas expectativas (COSTA, 2012).

Buscou-se uma caracterização do perfil dos hóspedes que frequentam o Hotel-Escola Senac Grogotó quanto à faixa etária, grau de escolaridade, renda, procedência, entre outros, para se fazer uma análise quantitativa, com o uso de uma amostra não probabilística.

Este estudo se caracteriza como uma pesquisa exploratório-descritiva. Entendendo-se que a pesquisa exploratória se traduz pela busca em levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando, assim, um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto (SEVERINO, 2007).

Primeiramente, foi necessária a realização de uma pesquisa bibliográfica para delimitação do entendimento de qualidade, comportamento e satisfação do consumidor, o que permitiu, por sua própria natureza, mapear os trabalhos já realizados e as opiniões reinantes sobre o assunto, além do estabelecimento do modelo teórico inicial de referência, da mesma forma que auxiliou na determinação das variáveis e na elaboração do plano geral da pesquisa (PRODANOV; FREITAS, 2013). Buscou-se uma caracterização do perfil dos hóspedes que frequentam o Hotel-Escola Senac Grogotó quanto à faixa etária, grau de escolaridade, renda, procedência, entre outros, e se fez uma análise quantitativa, com o uso de uma amostra não probabilística.

Este estudo se caracteriza como uma pesquisa exploratório-descritiva. Entendendo-se que a pesquisa exploratória se traduz pela busca em levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando, assim, um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto (SEVERINO, 2007). E a pesquisa descritiva como aquela que tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno. (GIL, 2008, p. 42). Considerando-se que na pesquisa descritiva os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados (avalia-se que a mesma é adequada à presente proposta, uma vez que estão incluídas, nas pesquisas descritivas, a maioria daquelas desenvolvidas nas ciências humanas e sociais, como as pesquisas de opinião, mercadológicas, os levantamentos socioeconômicos e psicossociais (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Esse método foi escolhido, pois possibilita um alcance maior de pessoas, não expõe os pesquisadores à influência das opiniões e é respondido de forma rápida. O questionário foi aplicado na hora do *check-out* dos hóspedes. Foram respondidos 103 formulários, o que nos permitiu coletar algumas informações que auxiliaram na formação desta pesquisa.

Analisando o perfil dos hóspedes, a pesquisa revelou que metade dos entrevistados possui entre 31 e 40 anos. Em relação ao sexo, a amostra caracteriza-se por uma componente feminina (73%). Esta característica se deve ao fato de os hóspedes estarem, na maior parte das vezes, em casais, e as mulheres se mostrarem mais disponíveis para responderem ao questionário. No que concerne à renda familiar, apesar de a maioria, de 46,6%, declararem renda de 1 a 5 salários mínimos por mês, a faixa de 6 a 10 salários, acima de 10 salários e os que não quiseram declarar a sua renda somam 52% dos entrevistados. Do total dos perfis analisados, 65% possuem Pós-graduação e 96% possuem emprego na iniciativa privada.

Quando questionados sobre o motivo da viagem para a cidade de Barbacena, 97% responderam que era por motivo de negócios ou razões profissionais. Os outros 3% responderam que era por lazer e recreação ou diversão.

Todos os entrevistados já haviam se hospedado em um hotel-escola anteriormente. Apenas 5% havia se hospedado em outros hotéis-escola, como os de Campos de Jordão, Barreira Roxa e Ilha do Boi, como foi citado na pesquisa.

Em relação à satisfação com a qualidade no atendimento prestado pelos alunos, a maioria dos entrevistados afirmaram que os alunos que atuam no hotel-escola conseguem, de maneira satisfatória, sanar as suas dúvidas, preocupações e pedidos. Os entrevistados destacam que os alunos mostraram conhecimento para a realização dos atendimentos e se comprometeram na resolução de problemas. De um modo geral, o grau de satisfação dos hóspedes do Hotel-Escola Senac Grogotó é alto (96%).

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A reflexão apresentada demonstrou a relevância e potencial da gestão da qualidade para o melhor desempenho dos empreendimentos hoteleiros.

Baseando-se na análise da literatura, e de acordo com Castelli (1994), nenhum meio de hospedagem consegue sobreviver a clientes insatisfeitos. Dessa forma, a

gestão da qualidade é primordial a todos os empreendimentos que prezam pela excelência de seus serviços. A compreensão do comportamento do consumidor com base na análise do seu perfil, motivações e preferências poderá contribuir para uma atuação mais efetiva dos empreendimentos hoteleiros, de forma a atender às necessidades e expectativas dos clientes/hóspedes, proporcionando o sentimento de satisfação. É necessária a realização de estudos mais aprofundados sobre a gestão da qualidade nos empreendimentos hoteleiros, para o aprimoramento da oferta de serviços com um nível de qualidade mais competitivo com o mercado internacional.

## REFERÊNCIAS

BRANCO, G.M. *et al.* Determinantes da satisfação e atributos da qualidade em serviços de hotelaria. *Prod.* v. 20, n. 4, p. 576-588, 2010.

CASTELLI, G. **Excelência em hotelaria**: uma abordagem prática. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994. 156p.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 8.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

COSTA, R. **Introdução à gestão hoteleira**. 4.ed. Lisboa: Lidel, 2012. 33p.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KOTLER, P.; KELLER, K.L. **Administração de marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

PALADINI, E.P. **Gestão de qualidade**: teoria e prática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PRODANOV, C.C.; FREITAS, E.C. **Metodologia do trabalho científico**. [Recurso eletrônico]: métodos e técnicas de pesquisa e do trabalho acadêmico. 2.ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SEVERINO, A.J. **Metodologia do trabalho científico**. 23.ed. São Paulo: Cortez, 2007.

TINOCO, M.A.C.; RIBEIRO, J.L.D. Uma nova abordagem para a modelagem das relações entre os determinantes da satisfação dos clientes de serviços. **Revista Produção**, v. 17, n. 3, 2007.

## A VALORIZAÇÃO DAS PLANTAS E ALIMENTOS NÃO CONVENCIONAIS (PANCs) NA CONTEMPORANEIDADE: UM OLHAR COM ENFOQUE NA REGIÃO DE MINAS GERAIS

Gabriel Lisboa **MARQUES**<sup>1</sup>; Juliana Luiza **TONI**<sup>2</sup>; Lucas Gamonal Barra de **ALMEIDA**<sup>3</sup>

**Palavras-chave:** Gastronomia. História e Cultura da Alimentação. PANC's.

### APRESENTAÇÃO

A subutilização das PANCs no Brasil representa um problema estrutural complexo no que se refere à preservação do patrimônio nacional, sobretudo no que se refere à história e cultura da alimentação. O maior fator causador desse fenômeno se encontra na ignorância geral da população sobre a existência desses recursos e as possibilidades de cultivo e consumo. Considerando a ampla biodiversidade do estado de Minas Gerais, observamos algumas de suas PANCs e as formas de cultivo e uso, como estudo de caso. Pode-se afirmar que a diversidade de plantas desconhecidas com potencial de consumo no estado de Minas Gerais é ampla e que, por meio de estudo e análise, podemos viabilizar seu cultivo e comercialização, auxiliando na preservação dessas espécies e do patrimônio que as cerca.

### Desenvolvimento

Segundo o Ministério do Meio Ambiente, o Brasil tem o título de país com a maior biodiversidade do planeta, possuindo mais de 20% do número total de espécies da Terra (MMA, 2017). Esse fato se traduz em uma grande diversidade de plantas com potencial para aproveitamento na alimentação humana. Apesar disso, o cultivo de espécies oriundas de outros países domina nossa agricultura, tendo como fortes exemplos a soja, a cana-de-açúcar, o trigo e a laranja, com grande parte dessa produção focada na exportação (FERREIRA E LARSON, 1974), acarretando na perda de grande potencial na forma das plantas alimentícias não convencionais, ditas PANC.

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Tecnologia em Gastronomia - Faculdade Senac Minas – Barbacena - gsbril@gmail.com

<sup>2</sup> Idem - julianaluizatoni@hotmail.com

<sup>3</sup> Professor Faculdade Senac Minas – Barbacena - lucas.almeida@mg.senac.br

Caracterizadas pelo uso limitado, seja por motivos culturais, dificuldades de produção ou desconhecimento de seus usos, as PANC já existem em diversos ambientes, na forma de produtos secundários ou chamadas “daninhas”, “invasoras”, e outros termos que indicam não possibilidade de consumo (KINUPP, 2007). Esta ignorância do universo de possibilidades contido nesses produtos leva a uma perda de potencial não apenas financeiro, pois poderiam ser introduzidos como produtos alternativos no mercado, talvez com alto valor agregado; mas também nutricional, cultural e social.

A introdução de novos produtos no mercado impacta também a produção gastronômica por possibilitar novas produções com cada novo ingrediente, adicionando mais um item à lista de vantagens da difusão das PANC.

Com a importância do estudo e preservação das PANC em mente, este trabalho foi realizado como forma de fazer um apanhado das referências existentes na bibliografia sobre algumas dessas plantas presentes ou originadas no estado de Minas Gerais, na busca pela disseminação do conhecimento de sua existência e algumas das possibilidades de utilização e aproveitamento.

Foram selecionadas, dentro da bibliografia existente, três plantas que se enquadram na denominação de PANC, seguido de um apanhado de conteúdo sobre sua presença no Estado, as possibilidades de uso, e outras características da planta. Esses dados foram então dispostos na forma de textos descritivos.

### **Ora-pro-nóbis (*Pereskia aculeata* Miller)**

O ora-pro-nóbis, que significa “rogai por nós” no latim, é uma planta da espécie *Pereskia aculeata* Miller. Possui outras nomeações, como carne-de-pobre, carne-de-negro, trepadeira-limão, groselha-da-américa, cereja-de-barbados, cipó-santo, mata-velha, espinho-preto, jumbeba, espinho-de-santo-antônio e rosa-madeira (ALMEIDA, CORRÊA, 2012; RIBEIRO *et al.*, 2014). É uma hortaliça muito utilizada na família dos alimentos não convencionais, além de ser muito abundante em vitaminas e minerais. Ela é nativa da Flórida até o Brasil, apesar de ter origem nas Américas. (MARTINEVSKI *et al.*, 2013).

É uma planta com espinhos em seus galhos, possui folhas suculentas, favorável à produção devido o seu desenvolvimento simplificado, possui capacidade de sobreviver a longos períodos de seca e em diversas situações climáticas

(GONÇALVES et al.,2014). O ora-pro-nóbis é de fácil cultivo devido à baixa utilização hídrica e por sua pouca ocorrência de pragas e doenças, além de ser característico da produção doméstica devido ao seu baixo custo (RIBEIRO et al., 2014).

Pode ser utilizada na forma crua ou processada, possui versatilidade com obtenção de sucos, geleias, licores e gelados, além de outros produtos como farinhas, saladas, refogados, tortas e massa (RIBEIRO et al., 2012).

Segundo Ribeiro (2014) o *Pereskia aculeata* é uma hortaliça que possui folhas suculentas, ausente de sabor amargo, o que se possibilita a sensação de escorregadia ao mastigá-la na forma natural.

O uso da *Pereskia aculeata* vai além da alimentação, possui funções na medicina popular em casos de tratamentos inflamatórios e cicatrização de peles com queimaduras, além de atuar como antibiótico, analgésico, diurético, e, atualmente, para combate de úlceras, controle do colesterol e diabetes, um produto medicinal muito utilizado por décadas, por índios e curandeiros. É uma planta que possui características farmacológicas para precaução e tratamentos patológicos em indivíduos com queda significativa de nutrientes, por ser riquíssima em proteínas. Apesar de ser uma planta viável a ser estudada pela sua composição biológica, ainda é uma hortaliça pouco explorada pelos cientistas medicinais (SARTOR, et al., 2010).

### **Taioba (*Xanthosoma sagittifolium*)**

*Xanthosoma sagittifolium* é uma espécie integrante da família aráceas, originária da América Central e habitualmente conhecida no Brasil como taioba, taiova, arão, aro, pé-de-bezerro, taiá, talo, mangarito, dentre outros. A taioba é uma hortaliça folhosa cultivada no sudeste do Brasil por pequenos produtores, com destino a pratos típicos apreciados por algumas regiões rurais, além de ser utilizada como ração na alimentação animal (SOUZA et al., 2011).

A taioba é rica em vitaminas A e C e fonte de ferro, potássio, cálcio e manganês (SANTOS et al., 2011). Possui folhas grandes, com medidas entre 80 centímetros de comprimento e 60 de largura, sua planta pode ter um crescimento elevado e chegar a 2 metros de altura (MONTEIRO, 2011).

De acordo com os estudos de Pinto et al. (2001), a taioba pode ser um suplemento na alimentação das populações que possuem desnutrição, sendo uma

grande fonte de vitaminas e nutrientes, o que possibilita o balanceamento nutricional nas refeições dos indivíduos carentes.

A taioba possui grande valor à nutrição devido a sua possibilidade de utilização total, das folhas aos tubérculos. Os caules da planta possuem uma média de 25% de amido e 2% de proteínas. Possui também compostos antinutricionais, mas com o cozimento do alimento os efeitos são diminuídos. (FARIAS, 2017).

Alguns países como Cuba, Peru, Venezuela e República Dominicana, além da África, se destacam pela produção da taioba, e no Brasil ela é apreciada em pratos típicos nos estados de Minas Gerais, Bahia e Rio de Janeiro, porém sua cultura e produção ainda são pouco estudadas e o consumo é pouco difundido. A taioba é uma planta de baixo custo, fator influenciador ao cultivo na agricultura familiar, que possibilita a expansão do cultivo e da pesquisa em relação a este alimento, por ser uma hortaliça barata e viável, já suplementando a alimentação de muitas famílias de baixa renda (MONTEIRO, 2011).

### **Dente de Leão (*Taraxacum officinale*)**

A planta denominada popularmente como dente de leão é uma herbácea perene, cuja altura varia de 5 a 30 cm, com folhas oblongas alcançando os 25 cm de comprimento. Produz flores irregulares, caracterizadas por um amarelo vivo, de pétalas finas (ANVISA, 2017).

O dente de leão é uma planta enquadrada na caracterização de cosmopólita, definida como espécie ocorrente em âmbito global, não sendo possível definir uma origem clara (SCHNEIDER, 2007). Seria ingênuo citar o dente de leão como uma PANC exclusivamente mineira, devido a este caráter global, porém, como um de seus locais de ocorrência no território brasileiro é o estado de Minas Gerais (BARRIERA *et al.*, 2015), e por ser uma planta cosmopólita, e, conseqüentemente, de maior facilidade de acesso, considerou-se pertinente sua análise como recurso alimentício.

Seu uso na alimentação humana não é uma prática popularizada no Brasil, porém seu uso medicinal já é conhecido e estudado: a ANVISA reconhece a planta por seu valor medicinal e potenciais aplicações (ANVISA, 2017), sendo notáveis seus efeitos antioxidante e antimicrobiano, já comprovados por meio de testes laboratoriais, potencialmente úteis no tratamento do *diabetes mellitus*, doença que afeta cerca de 150 milhões de pessoas no mundo (FABRI *et al.*, 2011).

Para a alimentação, aproveitam-se as folhas e talo do dente de leão, consumidos *in natura*, refogados ou em molhos (BARRIERA *et al.*, 2015), já tendo seu uso documentado como alimento para o ser humano, mesmo que pontual, na literatura (MACIEL, 2001). Não foram encontrados trabalhos referenciando valores nutricionais, porém sua não toxicidade já foi comprovada repetidamente na literatura (ANVISA, 2017).

Ao tentar considerar a viabilidade do cultivo em grande escala do dente de leão alcançamos o mesmo empecilho presente em muitas das PANC: a ausência de estudos específicos impede uma conclusão efetiva, e o que se encontra na literatura é ambíguo, na forma de guias de controle do crescimento indesejado destas em monoculturas de amplo alcance (PEREIRA, 2008), por serem tratadas como pragas. Porém, esta análise de seu controle e o alto grau de disseminação pelo território mundial pode ser um indicativo de viabilidade, especialmente por ser uma herbácea de surgimento espontâneo e capacidade de subsistência em solos de níveis de hidratação e composição química diversos (ANVISA).

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A ampla biodiversidade do Brasil não pode ser negada e a presença de plantas com potencial alimentício não utilizadas ou subutilizadas é uma situação inquestionável, especialmente considerando a extensão continental deste país. Porém, como pôde ser observado com a revisão da literatura, existem muitas espécies sobre as quais já há dados suficientes para que seja impulsionado um estudo mais aprofundado na viabilização da cultura em maior escala destas PANCs, sendo que o potencial real deste cultivo só será registrado e realizado caso haja interesse e investimento do governo ou de iniciativas privadas, trazendo à tona estes produtos para o grande mercado. As possibilidades alimentares (e por extensão gastronômicas), medicinais e outras dessas PANCs já estão documentadas, o que resta é expô-las a um público mais amplo.

Espera-se que, com este estudo e outros como ele, além de quaisquer outros veículos de transmissão de informação, as PANCs possam ter um papel maior do que aquele que desempenham atualmente, relegadas a pragas, microculturas e memórias de pequenas comunidades. A disseminação deste conhecimento é o primeiro passo em uma possível transformação de hábitos alimentares e que seja também

preservada a cultura e história que os cerca, sendo estas partes da identidade nacional do Brasil e de Minas Gerais.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Martha Elisa Ferreira de; CORRÊA, Angelita Duarte. Utilization of cacti of the genus *Pereskia* in the human diet in a municipality of Minas Gerais. **Ciência Rural**, v. 42, n. 4, p. 751-756, 2012.

ANVISA. **Taraxacum Officinale**. Disponível em: <[http://www.anvisa.gov.br/hotsite/farmacopeiabrasileira/arquivos/cp38\\_2010\\_mono/taraxacum\\_officinale.pdf](http://www.anvisa.gov.br/hotsite/farmacopeiabrasileira/arquivos/cp38_2010_mono/taraxacum_officinale.pdf)> . Acesso em: 18 nov. 2017.

Casa e Jardim Online. **Sesc Pompeia promove especial sobre PANC – Plantas Alimentícias não Convencionais**. Disponível em: <<http://revistacasaejardim.globo.com/Casa-e-Jardim/Eventos/noticia/2017/10/sesc-pompeia-promove-especial-sobre-panc-plantas-alimenticias-nao-convencionais.html>>. Acesso em: 8 nov. 2017.

DE MIRANDA SOUZA, Maria Regina; *et al.* O potencial do ora-pro-nobis na diversificação da produção agrícola familiar. **Revista Brasileira de Agroecologia**, v. 4, n. 2, 2009.

DE MORAIS, Verônica S.; *et al.* Efeito do tipo de cultivo no conteúdo de vitamina C em folhas de taioba (*Xanthosoma sagittifolium* Schoot). **Apresentação 3 Editorial 4 Mensagens 5**, 2006.

DOS SANTOS, Welton Monteiro; *et al.* Produção de mudas de taioba em função do tipo e seccionamento de rizomas. **Científica**, v. 42, n. 1, p. 74-79, 2014.

FABRI, R. L.; *et al.* Potencial antioxidante e antimicrobiano de espécies da família Asteraceae. **Revista Brasileira de Plantas Medicinales**. Botucatu (13), p. 183-189, 2011.

FARIAS, Flávia de Aquino Cutrim. **Caracterização estrutural e físico-química do amido de taioba (*Xanthosoma sagittifolium*) e potencial aplicação na produção de etanol**. 2017. 116 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Ciência de Alimentos) – Instituto de Biociências, Letras e Ciências Exatas da Universidade Estadual Paulista, São José do Rio Preto, 2017.

FERREIRA, Fábio Luiz; LARSON, Donald W. O mercado internacional e a produção brasileira de suco concentrado de laranja. **Revista de Administração de Empresas**, v. 14, n. 6, p. 85-98, 1974.

GONÇALVES, JPZ; *et al.* Quantificação de proteínas e análise de cinzas encontradas nas folhas e caule da ora-pro-nobis (*Pereskia aculeata* Miller). In: **XX Congresso Brasileiro de Engenharia Química**, Florianópolis-SC. 2014.

KINUPP, Valdely Ferreira. **Plantas alimentícias não-convencionais da região metropolitana de Porto Alegre**. Porto Alegre, 2007.

MACIEL, Maria Eunice. **Cultura e alimentação ou o que têm a ver os macaquinhos de Koshima com Brillat-Savarin?** Horizontes antropológicos, v. 7, n. 16, p. 145-156, 2001.

MARTINEVSKI, Camila Seffrin; *et al.* Utilização de bertalha (*Anredera Cordifolia* (TEN.) Steenis) e ora-pro-nobis (*Pereskia aculeata* Mill.) na elaboração de pães. **Alimentos e Nutrição Araraquara**, v. 24, n. 3, p. 272, 2013.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Biodiversidade brasileira**. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/biodiversidade/biodiversidade-brasileira>> Acesso em: 15 nov. 2017.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Biodiversidade brasileira**: avaliação e identificação de áreas e ações prioritárias para conservação, utilização sustentável e repartição dos benefícios da biodiversidade nos biomas brasileiros. Disponível em: <[http://www.mma.gov.br/estruturas/chm/\\_arquivos/biodivbr.pdf](http://www.mma.gov.br/estruturas/chm/_arquivos/biodivbr.pdf)> Acesso em: 15 nov. 2017.

MONTEIRO, Elisa Bernardes. **Caracterização química e estudo das propriedades funcionais biológicas *in vivo* da folha de taioba (*Xanthosoma sagittifolium*)**. 2011.90 f. Dissertação (Mestrado em Alimentos e Nutrição) – Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Engenharia de Alimentos. Campinas, 2011.

PEREIRA, Welington; *et al.* **Manejo de plantas espontâneas no sistema de produção orgânico de hortaliças**. Embrapa Hortaliças – Circular Técnica (INFOTECA-E), 2008.

PINTO, Nísia AVD; *et al.* Variabilidade da composição centesimal, vitamina C, ferro e cálcio de partes da folha de taioba (*Xanthosoma sagittifolium* Schott). **Current Agricultural Science and Technology**, v. 7, n. 3, 2001.

RIBEIRO, Patrícia dos Anjos; *et al.* **Ora-pro-nóbis**: cultivo e Uso como Alimento Humano. Em Extensão, v. 13, n. 1, 2014.

SARTOR, Claudenice Francisca Providelo; *et al.* Estudo da ação cicatrizante das folhas de *Pereskia aculeata*. **Saúde e Pesquisa**, v. 3, n. 2, 2010.

SCHNEIDER, Ângelo Alberto. **A flora naturalizada no estado do Rio Grande do Sul, Brasil**: herbáceas subespontâneas. Biociências, v. 15, n. 2, p. 257-268, 2007.

SMERALDI, Roberto. **O momento é PANC**: evento em Belém joga luz sobre as plantas não convencionais. Disponível em: <<http://paladar.estadao.com.br/noticias/comida,o-momento-e-panc-evento-em-belem-joga-luz-sobre-as-plantas-nao-convencionais,70001744820>>. Acesso em: 8 nov. 2017.

SOUZA, Cristina Soares de. *et al.* **Ação de reguladores de crescimento e temperatura em variedades de taioba**. 2012. 128 f. Tese (Doutorado em Genética e Melhoramento) – Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2012.

Sympla. **Panc:** identificação, nutrição e gastronomia. Disponível em: [https://www.sympla.com.br/panc-identificacao-nutricao-e-gastronomia\\_\\_220005](https://www.sympla.com.br/panc-identificacao-nutricao-e-gastronomia__220005). Acesso em: 8 nov. 2017.

## GOSTOS E SABORES DE MINAS: A MÁGICA DO TRIVIAL NA COMPREENSÃO HISTÓRICA E GASTRONÔMICA DA IDENTIDADE MINEIRA

Gustavo Tavares **MUNIZ**<sup>1</sup>; Leila de Assis **COBUCI**<sup>2</sup>; Thaís Oliveira **DA DALT**<sup>3</sup>

**Palavras-chave:** Sensações. Alimentação. Cultura.

### INTRODUÇÃO

A culinária de Minas Gerais foi forjada pela criatividade e determinação de seu povo que, a partir da pouca variedade de alimentos disponíveis do século XVIII, desenvolveu novas receitas aliando os conhecimentos europeu, africano e indígena à mescla de técnicas e melhor utilização dos poucos insumos. Dessa forma, driblou-se a fome e, preservando a utilização dos insumos vindos da horta, pouco a pouco consolidou a saborosa, diversificada e típica comida mineira dos dias atuais.

Portanto, atenção: o elogio da diferença e a preservação da identidade cultural não fazem parte de uma temática passadista e retrógrada, mas do presente e futuro [...] é porque as tradições [...] não aparecem já completamente formadas na origem, mas são criadas, modeladas, definidas progressivamente pela passagem do tempo e os contatos entre culturas que, segundo os momentos, se cruzam ou se enfrentam, se sobrepõem ou se misturam [...] Cada “tradição” é filha da história – e a história nunca é imóvel (FLANDRIN; MONTANARI, 1998, p. 868).

O presente trabalho busca, através da revisão de bibliografias, traçar as origens da culinária mineira, comparando a Minas Gerais do século XVIII com a atual, abordando as enormes influências culturais recebidas na formação do Estado e na contribuição de Minas Gerais como referência gastronômica nacional e mundial.

Apoiada no pilar da simplicidade do preparo, a típica comida mineira é preparada no fogão a lenha com gostinho de carvão e da lenha; é a mágica do trivial.

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Tecnologia em Gastronomia Faculdade Senac Minas-Barbacena - saiyajim@gmail.com

<sup>2</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Barbacena - leila.cobuci@mg.senac.br

<sup>3</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Barbacena - thais.dadalt@mg.senac.br

O trivial da mesa mineira é tradicionalmente feijão, angu, farinha de milho ou de mandioca, arroz, lombo de porco, lingüiça, carne-seca, galinha e couve. Em primeiro lugar vem o feijão, depois o angu, rival do arroz, e só depois o torresmo e a couve (LEAL, 1998, p.127).

## 1.1 DA CONSTRUÇÃO DO SABOR

Os costumes alimentares são baseados no contexto social e cultural, influenciados por tradições passadas de geração a geração, sendo um sistema de códigos sociais que operam no estabelecimento de relações dos homens entre si e com a natureza. E, para a produção e consumo dos alimentos, surge o compartilhamento de novas técnicas de transformação, sendo o ato alimentar muito mais do que ato biológico, mas ato social, cultural e integrador.

A construção da cozinha de qualquer unidade de pertencimento (seja um país, seja uma região, um grupo étnico ou outro conjunto) segue caminhos diferentes, dadas as suas condições históricas. Assim, ao se focalizar essas cozinhas deve-se, necessariamente, levar em consideração o processo histórico-cultural, contextualizando e particularizando sua existência. No entanto, a questão de delimitar espacialmente uma cozinha não é tão simples como pode parecer a uma primeira vista, pois, muito além das fronteiras geográficas, que seriam seu suporte físico, ou da origem de seus elementos, ela implica a significação que é dada a certos pratos que irão caracterizá-la. (CANESQUI, 2005, p. 50).

A cozinha de um povo é capaz de trazer ao pesquisador fortes elementos sobre a sua memória cultural. Segundo Flandrin e Montanari (1998), as cozinhas de comidas típicas são elementos de valorização da cultura regional, de perpetuação da memória culinária das famílias e podem oferecer ganhos de recursos econômicos, tanto para a indústria como para o comércio local.

Na escolha do alimento, além da busca pela saciedade da fome, há a busca do resgate de sensações e experiências vividas pelo consumo dos ingredientes diante de certa técnica de preparo, a familiaridade do alimento aumenta a sua aceitabilidade e procura. Neste sentido:

No campo fisiológico, as pessoas são levadas por um impulso instintivo a se alimentar. Como animais, os seres humanos sentem fome. Mas os ingredientes que ingerem devem, além de satisfazer-lhes as necessidades biológicas, cumprir certas características ligadas às escolhas, principalmente determinadas pelo gosto e pelo cheiro. Essas escolhas trazem consigo a marca cultural do meio no qual se desenvolveram. Alimentar-se, portanto, transcende o ato de “matar” a fome, pois há a necessidade da satisfação dos

apetites, ou seja, o desejo de “voltar a experimentar a sensação de bem-estar consecutivo ao consumo alimentar. É aqui que se situam os fundamentos da arte de bem comer. (GARINE, 2000, p.121-122).

Neste íterim para a uma ampla compreensão da gastronomia é necessária uma visão abrangente dos ingredientes representativos culturais, uma vez que a gastronomia valorizada não é dissociada do povo que a consome. O estudo não deve apenas valorizar o alimento em si, mas também compreender a identidade de quem o consome.

## 1.2 DOS SABORES DAS MINAS GERAIS

A culinária mineira foi consolidada no período do ouro, que data de mais de 300 anos e é uma das mais ricas e saborosas do país, encontro da inspiração e aprimoramento das receitas indígenas, paulistas, nordestinas, dentre outras.

Durante o Ciclo do Ouro era comum a chegada de um grande número de exploradores, índios, negros, portugueses, ricos, pobres, gente de todas as origens ou condições, em busca de riquezas.

Com a exploração local e grande concentração populacional, os gêneros alimentícios tornam-se escassos, inflacionando os preços. Surge, então, a necessidade desses trabalhadores desenvolverem pratos rudimentares, com bastante imaginação e improviso, utilizando-se de plantações de hortas a partir da sementeira de itens fáceis de serem conseguidos e colhidos, como a mandioca, o feijão, o milho, as verduras, e criação de frangos e porcos.

Dada a enorme diversidade cultural desses aventureiros, mesmo com pouca disponibilidade local do alimento, o conhecimento era heterogêneo, a comida expressava essa diversidade a partir da mescla dos matizes portugueses, indígenas e africanos, aliados aos sabores dos povos imigrantes. Forjou-se, a partir disso, uma sociedade com características únicas.

A região onde se acha situado o rancho, sendo muito alta, não tem temperatura elevada. As macieiras e os marmeleiros aí dão muitos frutos e a colheita de marmelos é mesmo de grande importância para a aldeia de S. Bartolomeu, cabeça de paróquia, situada a 1 e meia légua de João Henriques. Não há, disseram-me, uma pessoa em S. Bartolomeu que não tenha um quintal plantado de marmeleiros e macieiras; os habitantes fazem

com os marmelos um doce muito afamado, que é posto em caixas quadradas feitas com uma madeira branca e leve, chamada caixeta, e não somente vendem essas caixas em Vila Rica e seus arredores, mas ainda fazem remessas ao Rio de Janeiro. Comi desses doces; eles têm pouca transparência, porque não há o cuidado de eliminar as sementes e o miolo; mas têm gosto quase tão agradável quanto as famosas marmeladas de Orleans. Os marmelos que se colhem nesta região aproximam-se menos da forma de uma pêra que da maçã, e não têm a mesma acidez dos nossos. Quanto às maçãs acredito que serão muito boas se as deixarem amadurecer, pois há o mau vício de colherem-nas verdes. De resto, não é somente em S. Bartolomeu que se plantaram macieiras; elas são plantadas também nos arredores de Vila Rica e na Serra de Capanema (SAINT-HILAIRE, 1975, p. 83 *apud* MENESES, 2015, p. 82).

Apoiada no pilar da simplicidade dos ingredientes e origem rudimentar da culinária, até hoje a comida mineira é destaque no cenário brasileiro e mundial de boa comida, preparada rudimentarmente no fogão a lenha. As práticas culinárias são transmitidas de antepassados para seus descendentes, sendo base do que hoje é Minas Gerais.

A comida mineira sintetiza a crença, o gosto, o saber afro-indígena e português, aliados à delicada arrumação dos pratos.

As lutas pela independência do Brasil se tornaram mais intensas a partir do século XVIII, momento em que a extração de ouro e de diamantes se desenvolvia em várias regiões do país, atraindo uma verdadeira multidão. Indígenas, portugueses, africanos e mestiços iam se espalhando e aglomerando nas imediações das minas e dos postos de cobrança instalados por Portugal. Iam chegando e organizando suas vidas de acordo com as possibilidades da região, inclusive no plano da alimentação, que pouco a pouco ia ganhando uma identidade própria (LEAL, 1998, p.83).

Assim, pode-se dizer que a comida mineira, desde seus primórdios até os dias de hoje, destaca-se pela leveza dos pratos, escolha de ingredientes, preferencialmente frescos, vindos do quintal, mesclando frescor do alimento e apresentação. O que, neste aspecto, se aproxima do movimento francês “*nouvelle cuisine*”, desenvolvido pelo *chef* Paul Bocuse, que prega a simplicidade sem perda do refino e elegância no preparo dos alimentos.

### 1.2.1 Influência portuguesa

Com a descoberta das riquezas minerais, o Ciclo do Ouro e o processo migratório, surgiram nos locais de mineração as primeiras vilas mineiras, como

Mariana, Diamantina, entre outras. Nessas vilas a presença portuguesa fazia-se forte na organização e fiscalização do trabalho.

Conforme o surgimento de quantidades cada vez maiores de minerais preciosos, as famílias portuguesas fixaram-se nas localidades, agregando novas receitas e requintes à mesa. Sobre a mulher portuguesa:

A escritura dos doces pontua as classes sociais: doces pobres eram feitos por mulheres pobres; outros doces só apareciam em épocas pré-determinadas - doce seco, para festas noturnas; filhós, pelo Carnaval; canjica, pelo São João. Não digam que a produção do milho força sua entrada nas mesas. Têm-se milho quase o ano inteiro. Outros doces pontuam a coletividade, a democratização do modo de confecção artesanal dedicados às festas mais abastadas. São exemplos - beijões, raivas, sequilhos, alfenins, suspiros. Outros que vieram do povo, sem especiaria, como a cocada, cuscuz, farinha de castanha ou de milho, puxa-puxa feito de mel de engenho. Os ingredientes predominantes da doçaria nacional não eram potencialmente brasileiros. O coco era importado da Ásia e o açúcar era importado das ilhas da Madeira em Portugal. Nem todas as frutas brasileiras foram aproveitadas. Foram as mãos da mulher portuguesa que deram formas e sabores aos nossos doces "narrativos". (FERREIRA, 2009, p. 135).

Os portugueses incorporaram o uso do sal e do açúcar; nas receitas substituíam insumos portugueses por aqueles abundantes na região, alterando o uso da manteiga pela gordura de porco e da farinha de trigo pela farinha de milho e de mandioca.

### 1.2.2 Influência africana

Os portugueses trouxeram africanos para realizarem o trabalho nas minas, alterando o espaço, que até então de domínio indígena, passando para os escravos. Estes eram responsáveis pela produção da comida mais forte e temperada, como a feijoada, que era feita com os restos das carnes que sobravam do consumo português.

Os africanos introduziram novos métodos de temperos e cocção, transformando as receitas originais indígenas e portuguesas, preparando-as com uso do cozimento a vapor de folhas verdes com especiarias e vegetais como cebola e tomate.

Da África vieram a banana, o café, a pimenta malagueta, a melancia, o leite de coco, o gengibre, o jiló e o quiabo. Este último é um insumo apreciado na culinária mineira, presente em diversos pratos e preparado com frango ou com costelinhas de porco, sempre acompanhado de angu de fubá.

Café, para Maria Stella Libanio Christo, também constitui signo da hospitalidade mineira dentro dos costumes da terra. O ritual de tomar café é algo partilhado por pobres e ricos, não existe distinção ao se sentar em uma mesa farta para se servir de um cafezinho, o licor preto. Assim sendo, quando um café é oferecido, não é uma bebida que o mineiro dá, e, sim, sua alma. A autora afirma que a culinária mineira típica tem sua origem na senzala, ou seja, as receitas que classificam a comida como sendo típica de Minas Gerais surgiram com as pretas velhas e repercutiram através de cadernos de receitas passados de mães para filhas através dos tempos. [...] (CHRISTO, 2006, *apud* GOUVEA, 2016, p. 498)

### 1.2.3 Influência dos imigrantes

Desde a descoberta das riquezas de Minas Gerais, o Estado recebeu imigrantes vindos de todas as partes do País, que contribuíram com a criação e desenvolvimento da culinária mineira.

Dentre os pratos mineiros mais famosos e saborosos, muitos deles originaram-se a partir de uma releitura de pratos típicos de outras localidades, destacando o tutu de feijão: prato derivado do virado paulista, servido nos botequins da capital paulista no século XVI, e elaborado a partir da mistura do feijão amassado em forma de purê misturado à farinha de mandioca.

O virado paulista originou-se de uma mistura acidental, ocorrida devido ao balanço do galope dos cavalos, misturando feijões à farinha que eram guarnecidos no farnel dos cavalos conduzidos por tropeiros que comercializavam esses itens. Enquanto o virado à paulista tradicional leva feijões inteiros e é uma refeição completa, com vários ingredientes, o tutu tem feijões triturados e geralmente é servido com torresmo ou costelinha.

## CONCLUSÃO

Minas Gerais possui uma gama imensa de pratos que variam a cada região do Estado, de acordo com as peculiaridades locais, mas sempre utilizando ingredientes simples encontrados na horta, farta em legumes e frutos.

Visando compreender o motivo da simplicidade dos itens da atual comida mineira, buscamos em um levantamento os dados históricos capazes de demonstrar a culinária de 300 anos atrás.

Os dados demonstram que, desde o surgimento das primeiras notícias de descoberta de metais preciosos, Minas foi invadida por aventureiros vindos de todas as localidades, desde Portugal às regiões litorâneas, invariavelmente em busca de riquezas, dando início aos primeiros aldeamentos de mineradores. E, com a posterior escassez mineral e penosas condições de sobrevivência, ocorreu o esvaziamento das minas e surgimento de novos vilarejos, que incorporaram novos valores e hábitos alimentares.

Assim, não é possível compreender a culinária mineira sem a prévia compreensão das suas raízes e história, marcada pela mescla das influências recebidas, que tanto contribuíram para a criação da identidade mineira há mais de 300 anos, e que a cada dia se desenvolve, mas sem perder seus valores, sabores e raízes.

## REFERÊNCIAS

BOMFIM, Filomena Maria; GOUVEA, Laura Vaccarini; VICENTE, Vanessa Carolina. A culinária mineira: signo da identidade cultural de Minas Gerais. **Razón y Palabra**, v. 20, n. 94, septiembre-diciembre, 2016, p. 487-512. Universidad de los Hemisferios, Quito, Ecuador.

CANESQUI, A.M.; GARCIA, R.W.D (orgs). **Antropologia e nutrição: um diálogo possível [on-line]**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2005.

FERREIRA, A.G.C.; MELLO, Beliza Áurea de Arruda. Ciranda dos sabores: da doçaria portuguesa às mesas populares. In: VI Congresso Internacional da Abralin, 2009, João Pessoa. **Anais eletrônicos do VI Congresso Internacional da Abralin**. João Pessoa: Ideia, 2009. p. 133-137. UFPB. Beliza Áurea de Arruda MELLO – PROLING/UFPB.

FLANDRIN, Jean-Louis; MONTANARI, Massimo. Hoje e amanhã. In: FLANDRIN, Jean-Louis; MONTANARI, Massimo (org.). **História da alimentação**. São Paulo: Estação Liberdade, 1998.

GARINE, Igor. **As modas alimentares: história da alimentação e dos modos de comer**. La Pleiade: Galimard, 1990.

GOUVÊA, Laura Vaccarini. **Culinária mineira: signos da tradição em Minas Gerais**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação Social) – Universidade Federal de São João del-Rei: Minas Gerais, 2016.

LEAL, Maria L de M. Soares. **A História da gastronomia**. Rio de Janeiro: Senac Rio, 1998.

MENESES, José Newton Coelho. Pátio cercado por árvores de espinho e outras frutas, sem ordem e sem simetria: o quintal em vilas e arraiais de Minas Gerais

(séculos XVIII e XIX). **An. mus. paul.** [on-line]. 2015, v.23, n. 2 [citado 2018-10-17], p. 69-92. Disponível em: <<http://www.scielo.br/scielo.php>. Acesso em:20 ago.2018.

## **PATRIMÔNIO CULTURAL E ROTEIROS INTERPRETATIVOS: HOTEL-ESCOLA SENAC GROGOTÓ**

Isys **HERINGER**<sup>1</sup>; Nathália **AMARAL**<sup>2</sup>; Leila de Assis **COBUCI**<sup>3</sup>; Thaís Oliveira **DA DALT**<sup>4</sup>

**Palavras-chave:** Extensão. Visita Guiada. Hotel Grogotó.

### **APRESENTAÇÃO**

Este trabalho é resultado do levantamento teórico realizado no âmbito da 2ª fase do projeto Interpretando os Caminhos de Meio Século de História do Hotel Senac Grogotó, em que roteiros temáticos acontecem através de visitas guiadas como ferramentas para promover a valorização da história e a preservação patrimonial. Este projeto foi desenvolvido junto ao Núcleo de Extensão da Faculdade Senac Minas – Campus Barbacena. O recorte privilegiado neste trabalho apresenta uma breve caracterização de visitas guiadas como roteiros interpretativos relacionados ao patrimônio cultural. Entre os objetivos do projeto destaca-se a oferta de roteiros interpretativos no complexo do Hotel-Escola Senac Grogotó, como patrimônio cultural da cidade de Barbacena, visando sensibilizar estudantes, hóspedes e a comunidade local para o reconhecimento e percepção desse ambiente de forma diferenciada, estabelecendo laços afetivos, transformando o espaço em um lugar identitário da nossa cidade. O hotel foi construído em 1960 e, após algumas reformas em seu histórico, atualmente possui 83 apartamentos, 5 suítes, além de restaurante e cozinhas didáticas, espaços para eventos e áreas de lazer.

### **Desenvolvimento**

Para Murta (1995), em qualquer cultura as lembranças pessoais e as experiências vividas, as fotografias desbotadas e os registros de eventos familiares fornecem marcos de histórias individuais e são de grande valor para o processo de interpretação do patrimônio.

---

<sup>1</sup> Aluno curso de Tecnologia em Gastronomia Faculdade Senac Minas-Barbacena - isysheringer@gmail.com

<sup>2</sup> Idem - nathaliam\_amaral@hotmail.com

<sup>3</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Barbacena - leila.cobuci@mg.senac.br

<sup>4</sup> Professora Faculdade Senac Minas – Barbacena - thais.dadalt@mg.senac.br

Os roteiros interpretativos podem promover o resgate da cultura do lugar, valorizando os elementos vinculados ao processo de pertencimento, principalmente por mostrar a cultura, as tradições, a gastronomia, a identidade, e outros elementos culturais.

O conceito de patrimônio histórico está vinculado ao usufruto de um bem a uma comunidade, constituída pela acumulação contínua de uma diversidade de objetos que se congregam pelo seu passado comum: obras e obras-primas das “belas artes e das artes aplicadas, trabalhos e produtos de todos os saberes e *savoir-faire* dos seres humanos.” (CHAOAY, 2011).

De acordo com Morales

A interpretação patrimonial pode ser entendida como estratégia de apresentação do patrimônio, que emprega um conjunto de técnicas de comunicação proporcionando a inteiração entre o patrimônio e a sociedade. (MORALES, 2001).

Ainda segundo Morales

A condição de visitante inclui todos os cidadãos e, sobretudo, inclui os próprios moradores dos lugares submetidos à visitação. Assim, a interpretação apenas será efetiva se:

- a) atrair e manter a atenção do visitante;
- b) o visitante entender e reter as informações;
- c) a partir dessa informação o visitante adotar uma atitude positiva;
- d) houver uma mudanç a permanente de comportamento. (MORALES, 2001).

Um roteiro pode representar um valor de identidade e memória. Roteiros de visitação são justificados por novas oportunidades de atividade turística. Para que um roteiro seja elaborado   necessário que este se sustente em algo representativo como cultura, identidade local ou patrimônio.

O Ministério do Turismo conceitua que

Roteiro turístico é um itinerário caracterizado por um ou mais elementos que lhe conferem identidade, definido e estruturado para fins de planejamento, gestão, promoção e comercialização turística. (BRASIL, 2007).

Em outras palavras, o roteiro é um itinerário com contexto histórico, que carrega consigo identificações culturais e patrimoniais. O Hotel-Escola Senac Grogotó é

reconhecido por sua excelência em gastronomia, sendo este um dos pilares culturais que são abordados durante o roteiro.

Para que o processo de roteirização se faça mais claro, é importante lançar luz sobre o que é a atividade turística:

A atividade turística caracteriza-se, conforme Gimenes (2006), como uma atividade socioeconômica e cultural que possui no elemento humano algo indispensável. Quando se trata especificamente do Turismo Cultural a perspectiva humana não pode ser deixada de lado, afinal, o turista cultural busca uma experiência que lhe acrescente, isto é, mais do que olhar para o outro, vivenciar uma experiência do outro. (BRASIL, 2010).

Assim,

o processo de roteirização é, portanto, uma forma de ordenar um conjunto de atrativos turísticos de temática específica para promoção e comercialização no mercado, tornando-o opção diferenciada de produto turístico. (BRASIL, 2010).

Segundo Tavares,

existem vários conceitos a respeito do roteiro turístico. Muitos deles são encontrados em dicionários da língua portuguesa e dicionários técnicos que apresentam as seguintes definições: a) concernente ou relativo a caminhos; descrição de viagem, roteiro; caminho que se vai percorrer, ou se percorreu; caminho, trajeto, percurso; b) documento que contém a descrição detalhada de um caminho a percorrer em viagem, podendo conter informações diversas de interesse turístico; c) itinerários, rotas, pacotes, excursões, circuitos turísticos, programas, etc.; d) conjunto de informações que orientam os turistas e o guia durante a viagem. Contém as atividades que serão desenvolvidas pela empresa de turismo durante a viagem. Seguindo esse raciocínio, podemos concluir que os roteiros são itinerários de visitação organizados, nos quais se encontram as informações detalhadas de uma programação de atividades turísticas, mediante um planejamento prévio. (TAVARES, 2002).

Roteirizar é uma forma de organizar e integrar a oferta turística do País, gerando produtos rentáveis e comercialmente viáveis. A roteirização é voltada para a construção de parcerias e promove a integração, o comprometimento, o adensamento de negócios, o resgate e a preservação dos valores socioculturais e ambientais da região. (BRASIL, 2010).

A criação e a consolidação de novos roteiros possibilitam o aumento das taxas de visitação, de permanência e gasto médio do turista nos destinos brasileiros, tendo como consequência imediata a geração e a ampliação de postos de trabalho e, como consequências de médio e longo prazos, a promoção da inclusão social, uma melhor distribuição de renda e a redução das desigualdades regionais e sociais. (BRASIL, 2010).

Para tanto, é necessário seguir algumas etapas para que o roteiro turístico obtenha sucesso.

Quadro 1 – Passos para Roteirização Turística

Passos do Projeto Rede de Cooperação Técnica para a Roteirização – 2ª edição (Metodologia atual)	Passos adotados inicialmente pelo Programa de Regionalização do Turismo <sup>24</sup>
1. Definição dos Territórios Envolvidos	
2. Instalação do Comitê Gestor do Roteiro	1. Envolvimento dos atores 2. Definição de competências e funções
3. Realização do Diagnóstico do Roteiro	3. Avaliação e hierarquização dos atrativos turísticos 4. Análise de mercado e definição de segmentos 5. Identificação dos possíveis impactos socio-culturais, ambientais e econômicos
4. Construção do Planejamento Estratégico	
5. Implantação do Plano Operacional	6. Elaboração do roteiro específico 7. Levantamento das ações necessárias para a implementação do roteiro turístico 8. Fixação dos preços a serem cobrados e teste do roteiro turístico 9. Qualificação dos serviços turísticos 10. Promoção e comercialização
6. Acompanhamento e Avaliação das Ações Implantadas	11. Monitoria e avaliação

**Fonte:** Ministério do Turismo, Segmentação Turística, p.35.

Na concepção do roteiro turístico analisamos o que ocorre de acordo com a oferta: algumas características são essenciais, como a sensibilidade e a sazonalidade. As pessoas deixam de visitar se sentirem alguma insegurança pessoal, e em certas datas do ano há maior procura pelo turismo.

Um roteiro não é apenas a indicação de um passeio, deve atentar às regras, informações e para que seu funcionamento seja corrente com o que se propõe.

Deve-se pesquisar qual o perfil do cliente, seu tipo de interesse, sejam atrativos naturais, históricos, culturais, místicos ou gastronômicos, por exemplo. Conforto é um

elemento importante para que o turista se sinta bem em um ambiente. Portanto, deve-se prezar, também, pelo cuidado com relação aos horários e ao clima.

## Conclusão

Para direcionar o roteiro para um público específico, vale identificar de qual forma o acervo e espaço Hotel-Escola se torna mais interessante e educativo, estabelecendo formas direcionadas de promoção e divulgação. Para a visita ao Hotel-Escola Senac Grogotó foi pensado um roteiro interpretativo. Dentro dessa visita guiada os pontos de parada foram determinados com base na cultura e na gastronomia envolvidas neste espaço. Deve-se considerar, também, os visitantes que irão realizar o roteiro, sendo eles estudantes, hóspedes e comunidade local, adequando os formatos da visita de acordo com o seu perfil. “A roteirização deve estimular a integração e o compromisso de todos os protagonistas, não deixando de desempenhar seu papel de instrumento de inclusão social, resgate e preservação dos valores culturais e ambientais existentes”. (LISBOA, 2015).

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério do Turismo. **Segmentação do turismo e o mercado**. Brasília: Ministério do Turismo, 2010. p.31.

\_\_\_\_\_. **Rede de cooperação técnica para a roteirização**. 2.ed. Manual de orientações metodológicas. Brasília: Ministério do Turismo, 2009.

\_\_\_\_\_. **Projeto de formação de rede de cooperação técnica para a roteirização**. Brasília: Ministério do Turismo, 2005. 19p.

\_\_\_\_\_. **Programa de regionalização do turismo – roteiros do Brasil: módulo operacional 7 – roteirização turística**. Brasília: Ministério do Turismo, 2007.

CHAOAY, Françoise. **A alegoria do patrimônio**. São Paulo: Estação da Liberdade, Editora Unesp, 2011.

LISBOA, Patrícia. Turismo cultural e patrimônio sob a perspectiva da gastronomia: o caso da mandioca. **Revista de Turismo Contemporâneo**, v. 3, n. 1, 1 jul. 2015.

MORALES, Jorge. **Guia práctico para la interpretación del patrimonio: el arte de acercar el legado natural y cultural al público visitante**. Sevilha: Junta de Andalucía, Consejería de Cultura, 2001.

MURTA, Stela Maris; GOODEY, Brian. **Interpretação do patrimônio para o turismo sustentado**: um guia. Belo Horizonte: SEBRAE (MG), 1995.

TAVARES, Adriana de Menezes. **City tour**. São Paulo: Aleph, 2002.