

Resiane Silveira (Org.)

# ADMINISTRAÇÃO CONTABILIDADE e ECONOMIA

Entendendo  
Desafios

Volume **3**  
2023

EDITORA  
**UNION**

Resiane Silveira (Org.)

# ADMINISTRAÇÃO CONTABILIDADE e ECONOMIA

Entendendo  
Desafios

Volume **3**  
2023

EDITORA  
**UNION**

© 2023 – Editora Union

[www.editoraunion.com.br](http://www.editoraunion.com.br)

editoraunion@gmail.com

**Organizadora**

Resiane Paula da Silveira

**Editor Chefe:** Jader Luís da Silveira

**Editoração e Arte:** Resiane Paula da Silveira

**Capa:** Freepik/Union

**Revisão:** Respective autores dos artigos

**Conselho Editorial**

Ma. Heloisa Alves Braga, Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, SEE-MG

Me. Ricardo Ferreira de Sousa, Universidade Federal do Tocantins, UFT

Dra. Náyra de Oliveira Frederico Pinto, Universidade Federal do Ceará, UFC

Me. Guilherme de Andrade Ruela, Universidade Federal de Juiz de Fora, UFJF

Esp. Ricael Spirandeli Rocha, Instituto Federal Minas Gerais, IFMG

Ma. Luana Ferreira dos Santos, Universidade Estadual de Santa Cruz, UESC

Ma. Ana Paula Cota Moreira, Fundação Comunitária Educacional e Cultural de João Monlevade, FUNCEC

Me. Camilla Mariane Menezes Souza, Universidade Federal do Paraná, UFPR

Ma. Jocilene dos Santos Pereira, Universidade Estadual de Santa Cruz, UESC

Ma. Tatiany Michelle Gonçalves da Silva, Secretaria de Estado do Distrito Federal, SEE-DF

Dra. Haiany Aparecida Ferreira, Universidade Federal de Lavras, UFLA

Me. Arthur Lima de Oliveira, Fundação Centro de Ciências e Educação Superior à Distância do Estado do RJ, CECIERJ

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

S587a Silveira, Resiane Paula da  
Administração, Contabilidade e Economia: Entendendo Desafios -  
Volume 3 / Resiane Paula da Silveira (organizadora). – Formiga  
(MG): Editora Union, 2023. 230 p. : il.

Formato: PDF  
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader  
Modo de acesso: World Wide Web  
Inclui bibliografia  
ISBN 978-65-84885-16-5  
DOI: 10.5281/zenodo.7776473

1. Administração. 2. Contabilidade. 3. Economia. 4. Desafios. I.  
Silveira, Resiane Paula da. II. Título.

CDD: 658.4  
CDU: 658

*Os artigos, seus conteúdos, textos e contextos que participam da presente obra apresentam responsabilidade de seus autores.*

Downloads podem ser feitos com créditos aos autores. São proibidas as modificações e os fins comerciais.

Proibido plágio e todas as formas de cópias.

Editora Union  
CNPJ: 35.335.163/0001-00  
Telefone: +55 (37) 99855-6001  
[www.editoraunion.com.br](http://www.editoraunion.com.br)  
[editoraunion@gmail.com](mailto:editoraunion@gmail.com)  
Formiga - MG  
Catálogo Geral: <https://editoras.grupomultiatual.com.br/>

Acesse a obra originalmente publicada em:  
<https://www.editoraunion.com.br/2023/03/administracao-3.html>



**AUTORES**

**ALESSANDRA ZUCCO  
ALEX FABIANO BERTOLLO SANTANA  
BRUNO SOUZA  
CAROLINE PEREIRA DO NASCIMENTO DA COSTA  
CESAR R. M. VASCONCELOS  
CHRISTIAN ERIC BARRANTES-BRICEÑO  
DANIEL ALI KITAGAWA  
DANIEL LANNA PEIXOTO  
FERNANDO BATISTA BANDEIRA DA FONTOURA  
FERNANDO CÉSAR ALMADA SANTOS  
GABRIEL NOGUEIRA  
GUSTAVO BARBIERI LIMA  
JULIANO ALMEIDA DE FARIA  
LEANDRO JOSE NICHETTI  
LUIS CARLOS ALVES DA SILVA  
MADIÃ VASCONCELOS  
MAICON DA SILVA  
MARCO AURÉLIO CARINO BOUZADA  
NICOLY SAICK PETRONETO  
NILTON S. FORMIGA  
PALOMA BARRETO DOS SANTOS PINTO  
PRISCILA MELEGARI DO AMARAL  
RAFAELA BUZKE GELOCH  
RENATO DOS SANTOS DA COSTA  
RENATO SANTOS DE SOUZA  
ROBSON S. ALVES  
SABRINA NASCIMENTO BORBA  
TALITA GONÇALVES POSSER  
TATIELLE BELEM LANGBECKER  
TIAGO FRANQUINI SCARANO  
VINICIUS COSTA DA SILVA ZONATTO  
VIVIANE FLAVIANO**

## APRESENTAÇÃO

A Administração é fundamentada em um conjunto de princípios, normas e funções criadas para gerir os meios de produção de forma que serviços sejam prestados de forma adequada e geralmente com o principal objetivo de maximizar os lucros de uma organização. Assim, da gestão de pessoas até a área financeira, busca as melhores estratégias para extrair o máximo de valor de cada uma dessas áreas, permitindo assim que a organização seja gerenciada com qualidade.

A Contabilidade é, na prática, a ciência da riqueza. Para os teóricos importantes dessa área de conhecimento, é uma ciência ou serviço social que estuda e coloca em prática funções de registro e controle relativas a atos e fatos da Economia e da Administração. De forma específica, estuda e controla o patrimônio das empresas por meio de registros contábeis dos fatos e suas respectivas demonstrações de resultados produzidos.

A Economia é uma ciência que estuda a produção, alocação e consumo de bens e serviço. O estudo da Economia é fundamental para a vida financeira das pessoas, dos negócios e dos investidores. Entender a dinâmica desse importante mecanismo é fundamental para a tomada de decisões inteligentes e antecipadas.

Unir conhecimentos de três grandes áreas: Administração, Contabilidade e Economia, faz da obra um instrumento rico para profissionais, docentes, acadêmicos e pesquisadores, na busca de pesquisa, o próprio conhecimento e base para que seja fonte de inspiração na melhoria de processos em organizações, bem como no meio acadêmico e científico.

## SUMÁRIO

<b>Capítulo 1</b> <b>GESTÃO DE IMUNIZANTES: O USO DE MÉTODOS QUANTITATIVOS COMO SUPORTE À DECISÃO EM TEMPOS DE COVID-19 NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO</b> <i>Caroline Pereira do Nascimento da Costa; Paloma Barreto dos Santos Pinto; Renato dos Santos da Costa; Marco Aurélio Carino Bouzada</i>	<b>9</b>
<b>Capítulo 2</b> <b>A GESTÃO DE PROCESSOS DENTRO DA CONTROLADORIA</b> <i>Sabrina Nascimento Borba; Talita Gonçalves Posser; Rafaela Buzke Geloch; Vinicius Costa da Silva Zonatto</i>	<b>40</b>
<b>Capítulo 3</b> <b>ANÁLISE DOS INDICADORES DE LIQUIDEZ E ESTRUTURA DE CAPITAL DE UM FRIGORÍFICO DE ABATE DE SUÍNOS DO OESTE DO PARANÁ DE 2017 A 2022</b> <i>Alessandra Zucco; Leandro Jose Nichetti</i>	<b>57</b>
<b>Capítulo 4</b> <b>CONDUZINDO OS NEGÓCIOS NO VAREJO DE COSMÉTICOS ALINHADOS À INDÚSTRIA DA BELEZA ATRAVÉS DO JBP</b> <i>Priscila Melegari do Amaral; Gustavo Barbieri Lima</i>	<b>69</b>
<b>Capítulo 5</b> <b>DESENVOLVIMENTO REGIONAL: UMA CONTRIBUIÇÃO A PARTIR DAS CIDADES INTELIGENTES</b> <i>Tiago Franquini Scarano; Fernando Batista Bandeira da Fontoura; Luis Carlos Alves da Silva; Maicon da Silva</i>	<b>88</b>
<b>Capítulo 6</b> <b>A IMPORTÂNCIA DA CONCEITUAÇÃO DO AGROTURISMO E SEUS REFLEXOS NA PRÁTICA</b> <i>Nicolly Saick Petroneto; Daniel Lanna Peixoto</i>	<b>107</b>
<b>Capítulo 7</b> <b>SATISFAÇÃO E LEALDADE DO CLIENTE: VALIDADE DE CONSTRUTO E CORRELATOS NOS GRUPOS DE COMPRA E VENDA NA REDE SOCIAL BRASILEIRA</b> <i>Robson S. Alves; Nilton S. Formiga; Cesar R. M. Vasconcelos</i>	<b>119</b>
<b>Capítulo 8</b> <b>AS QUATRO NUANCES DO EMPODERAMENTO FEMININO NA CAFEICULTURA FAMILIAR</b> <i>Viviane Flaviano; Renato Santos de Souza; Tatielle Belem Langbecker</i>	<b>143</b>
<b>Capítulo 9</b> <b>GREENWASHING E O IMPACTO NAS CORPORAÇÕES: UMA ABORDAGEM FINANCEIRA E DA PERSPECTIVA DO CONSUMIDOR</b> <i>Daniel Ali Kitagawa; Fernando César Almada Santos; Christian Eric Barrantes-Briceño</i>	<b>164</b>

<b>Capítulo 10</b> <b>METODOLOGIA COSO EM UMA ORGANIZAÇÃO CONTÁBIL NA CIDADE DE ITABAIANA/SE</b> <i>Alex Fabiano Bertollo Santana; Juliano Almeida de Faria</i>	<b>181</b>
<b>Capítulo 11</b> <b>COMPRAS ONLINE E O MEDO DE SER ENGANADO DO CONSUMIDOR ALAGOANO</b> <i>Madiã Vasconcelos; Bruno Souza; Gabriel Nogueira</i>	<b>202</b>
<b>AUTORES</b>	<b>224</b>

**Capítulo 1**  
**GESTÃO DE IMUNIZANTES: O USO DE MÉTODOS**  
**QUANTITATIVOS COMO SUPORTE À DECISÃO EM**  
**TEMPOS DE COVID-19 NO ESTADO DO RIO DE**  
**JANEIRO**

**Caroline Pereira do Nascimento da Costa**  
**Paloma Barreto dos Santos Pinto**  
**Renato dos Santos da Costa**  
**Marco Aurélio Carino Bouzada**

# **GESTÃO DE IMUNIZANTES: O USO DE MÉTODOS QUANTITATIVOS COMO SUPORTE À DECISÃO EM TEMPOS DE COVID-19 NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO**

***Caroline Pereira do Nascimento da Costa***

*Oficial da Marinha do Brasil*

*Mestre em Administração pela Universidade do Grande Rio (Unigranrio)*

***Paloma Barreto dos Santos Pinto***

*Oficial da Marinha do Brasil*

*Mestranda em Administração pela Universidade do Grande Rio (Unigranrio)*

***Renato dos Santos da Costa***

*Professor do Instituto Federal do Rio de Janeiro (IFRJ)*

*Doutorando em Administração pela Universidade do Grande Rio (Unigranrio) e*

*Mestre em Novas Tecnologias Digitais na Educação pelo Centro Universitário*

*UniCarioca*

***Marco Aurélio Carino Bouzada***

*Professor do PPGA da Universidade do Grande Rio (Unigranrio)*

*Doutor e Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio de Janeiro*

*(UFRJ)*

## **RESUMO**

O estado do Rio de Janeiro chegou a ser considerado o de maior taxa de letalidade, com uma morte a cada 20 infectados pelo “novo vírus”, segundo boletins do Ministério da Saúde (BRASIL, 2021). A primeira fase da campanha de vacinação contra a doença contou com apenas 488.320 doses do imunizante. Diante da escassez de recursos, os gestores públicos tiveram o desafio de priorizar a distribuição das vacinas entre faixas etárias visando minimizar os impactos da mortalidade. Com isso, tornar-se imperativo identificar a que faixa etária deveria ter sido priorizada a oferta inicial da vacina no estado do Rio de Janeiro. O objetivo da pesquisa é subsidiar com informações os problemas encontrados pela administração pública quanto a gestão de imunizantes. A área de estudo é o estado do Rio de Janeiro. Foram utilizados dados dos principais sítios de observatórios epidemiológicos a partir da data do início

da pandemia de covid-19 no referido estado, utilizando técnicas estatísticas como descrição tabular e paramétrica, medidas de tendência central, porcentagens, além do método de interpolação linear para calcular a estimativa populacional por idade. A distribuição do primeiro lote das vacinas foi simulada de modo proporcional nas respectivas faixas etárias. As variáveis de estudo foram vidas salvas e anos salvos, sendo realizadas simulações de 81 cenários e distribuindo as vacinas dentre as 10 possíveis faixas etárias. Os resultados obtidos evidenciaram que ao concentrar a aplicação de vacinas disponíveis na população mais idosa, obtém-se maior quantidade de vidas salvas, independente da eficácia do imunizante. Quanto a variável anos salvos, percebe-se que a faixa populacional de 70 a 79 anos é a que apresenta resultado superior em relação às demais faixas etárias. Sugere-se a realização de estudos que procurem estimar de forma empírica a eficácia contra morte das vacinas disponíveis, em função a existência de uma base de dados cada vez mais robusta.

**Palavras-chaves:** Imunização. Vacina. Covid-19. Gestão Estratégica. Rio de Janeiro.

## INTRODUÇÃO

Em dezembro de 2019, a Organização Mundial de Saúde (OMS) foi informada sobre inúmeros casos que relatavam síndromes respiratórias. Tratava-se de um novo coronavírus que não havia sido identificado antes em seres humanos (OPAS, 2020).

Esse vírus já era conhecido por pesquisadores, sendo encontrado em toda a parte, sendo considerado a segunda principal causa de resfriados comuns até décadas atrás e raramente causavam reações graves na população (BRASIL, 2020).

O SARS-CoV-2 é um vírus RNA<sup>1</sup> de cadeia simples positiva e pertence a uma grande família de vírus denominada coronavírus. Esse novo coronavírus é o responsável por causar a doença covid-19 (FEHR et al., 2015).

Em 24 de janeiro de 2020, um periódico publicado na revista The Lancet (HUANG et al., 2020) indicou a transmissão humana, recomendando fortemente equipamentos de proteção individual para profissionais de saúde e disse que o teste do vírus seria essencial devido ao seu "potencial pandêmico".

Em 11 de março de 2020, a covid-19 foi caracterizada pela OMS como uma pandemia, tornando-se uma das mais mortais da história (WHO, 2020).

Durante os primeiros estágios do surto, o número de casos dobrava aproximadamente a cada sete dias e meio (LI et al., 2020). Os sintomas de covid-19

---

<sup>1</sup> Vírus que são mais propensos a sofrer mutações genéticas

são altamente variáveis, não se equiparando com nenhum tipo de doença com risco de morte.

As medidas de contenção adotadas por governos acarretaram impactos psicossociais profundos e duradouros, estando associados com ansiedade, depressão, stress, e aumento do número de suicídios. O medo de contágio e o isolamento social são alguns dos fatores estressantes resultantes da pandemia e das medidas de controle impostas por autoridades, como quarentenas, que podem contribuir para uma piora no quadro de saúde mental da população, sendo que os profissionais da saúde e estudantes são alguns dos grupos mais afetados (CULLEN; GULATI; KELLEN, 2020).

No Brasil, o primeiro caso de covid-19 foi confirmado em 26 de fevereiro de 2020. Em 3 de março, já havia 488 casos suspeitos notificados, 2 confirmados e 240 descartados no país, sem evidência de transmissão local. Os dois primeiros casos confirmados eram de indivíduos do sexo masculino, residentes na cidade de São Paulo, que haviam regressado de viagem à Itália (BRASIL, 2020), cujo cenário sem precedentes atuais mudou a maneira de viver de toda a população brasileira. Diante deste cenário, a administração pública enfrentou grandes desafios principalmente no que tange quanto a sua governança e capacidade estatal, no seu poder de gestão de crise e nos conflitos de interesse entre os entes federativos antes nunca vistos. (PECI, 2020).

Em um país como o Brasil, de dimensões continentais, considerando-se as enormes diferenças regionais, culturais, climáticas, topográficas e demográficas, o procedimento de estabelecer normas é vital para a viabilidade de políticas públicas, como o Programa Nacional de Imunizações (PNI), cuja operacionalização é fundamentada na articulação entre as três esferas do SUS. (BRASIL, 2014, p. 12).

O estado do Rio de Janeiro, terceiro mais populoso do Brasil e o segundo mais importante economicamente do país, em que o saldo atual dessa doença no Estado supera a marca de mais de 70 mil mortes frente à contaminação de aproximadamente 2,2 milhões de casos, segundo dados do site do Governo do Estado do Rio de Janeiro (RIO DE JANEIRO, 2022) nos dias de hoje<sup>2</sup>. No início da pandemia, chegou a ser considerado o estado com maior taxa de letalidade, com uma morte a cada 20

---

<sup>2</sup> Junho de 2022.

infectados, segundo boletins publicados no site do Ministério da Saúde (BRASIL, 2021).

A primeira fase da campanha de vacinação contra a COVID-19 no estado contou, inicialmente, com apenas 488.320 doses do imunizante disponibilizado pelo Instituto Butantan, importado da empresa chinesa Sinovac, correspondendo a menos de 3% da estimativa populacional. O início do recebimento do primeiro lote de vacinação ocorreu em 19/01/2021 (RIO DE JANEIRO, 2021).

Diante da escassez de recursos, os gestores públicos tiveram o desafio de priorizar a distribuição das vacinas entre grupos ou faixas etárias visando minimizar os impactos da mortalidade, em atender o interesse público, os anseios sociais e ao mesmo tempo manter os princípios da equidade e isonomia, diante dos problemas encontrados pela administração pública quanto à gestão de imunizantes em um período pandêmico e sem precedentes. Logo, indaga-se, como pergunta de pesquisa: **a que faixa etária deveria ter sido priorizada a oferta inicial da vacina no estado do Rio de Janeiro?**

A área de estudo é o estado do Rio de Janeiro, com uma população estimada em 16,3 milhões de habitantes. Compreende nesta pesquisa, os dados do marco inicial da covid no Estado do Rio de Janeiro em 05 de março de 2020 até o dia 19 de janeiro de 2021, data em que foram recebidos os primeiros lotes das doses da vacina CoronaVac. Nesse contexto, também foram analisados o quantitativo de óbitos dos dois anos que precedem o início do covid-19 a fim de estimar o percentual de óbitos gerais para cada idade em um período equivalente ao supramencionado.

O objeto para análise da estratégia de gestão de imunizantes é apenas o primeiro lote de vacinas distribuído em janeiro de 2021, tendo como parâmetro a eficácia da vacina CoronaVac.

O trabalho apresenta informações capazes de contribuir com os gestores na tomada de decisão em um cenário de escassez de imunizantes (nesta ou em outras pandemias), de acordo com fatores que considerarem importantes, como a quantidade de vidas salvas e a quantidade de anos salvos, o qual possibilitará inferir o impacto na expectativa de vida, no PIB, dentre outros anseios que possam vir a surgir.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### Da origem do coronavírus

A China é um importante centro de biodiversidade, por várias razões e uma delas é por ter sido considerado um centro de uma antiga civilização. Isso acarretou refúgio e alimentos para aqueles que ali residiam, contribuindo para a reprodução de espécies mamíferas e na sua rápida multiplicação e sofrendo, conseqüentemente, em mutações e na origem de novas raças e variedades de espécies novas (NASSAR, 2021).

Os coronavírus podem ter sofrido mutações que lhe deram uma força para transmissão entre humanos. As mutações fazem parte de processo evolutivo e podem resultar numa forma de vírus com nova capacidade de transmissão aos humanos sob condições novas (NASSAR, 2021, não paginado).

Os coronavírus são comuns na natureza, pois hospedam-se em mamíferos como morcegos, que estão amplamente presentes em todo o planeta e são parte essencial de seu ecossistema, já que são polinizadores de flores e disseminadores de sementes (NASSAR, 2021). Ainda segundo o pesquisador, ao longo da história, alguns vírus hospedados pelos morcegos já passaram alguma vez pelo ser humano, como o vírus do ebola, da raiva, por exemplo, podendo usar ainda outros mamíferos como intermediários nessa dinâmica como os macacos, porcos, felinos dentre outros.

Conforme estudo publicado pelos integrantes da Comissão Nacional de Animais Selvagens, do Conselho Federal de Medicina Veterinária (CNAS/CFMV, 2020), os estudos genéticos revelaram que os morcegos hospedam um tipo de vírus muito semelhante ao SARS CoV-2, que possivelmente infectou uma outra espécie animal, dando origem a uma recombinação genética que resultou no vírus responsável pela pandemia. No entanto, a comissão destaca que a identidade de qualquer hospedeiro intermediário que possa ter facilitado a transmissão para humanos ainda não foi comprovada, carecendo ainda, ser mais bem estudada.

Segundo um artigo publicado em 2002 pela revista *Nature Medicine* (ANDERSEN et al., 2020), é improvável que o SARS-CoV-2 tenha emergido através da manipulação laboratorial de um coronavírus semelhante ao SARS-CoV relacionado. Nesse mesmo artigo são abordados dois possíveis cenários que podem explicar plausivelmente a origem do SARS-CoV-2, sendo um através de seleção

natural em um hospedeiro animal antes da transferência zoonótica e o outro através da seleção natural em humanos após transferência zoonótica.

Segundo pesquisa da Universidade de Sorbonne, é possível que o vírus transmitido a humanos tenha sido um produto quimérico resultante da recombinação entre um vírus próximo ao RaTG12 de morcego e um segundo vírus próximo do vírus de pangolim (HASSANIN, 2020).

O hospedeiro intermediário ainda é a peça indeterminada no quebra-cabeça para se elucidar como todas essas pessoas se infectaram. Portanto, parece faltar um elo perdido que possa explicar a origem do Sars-CoV-2.

### **Histórico das doenças causadas por coronavírus**

Segundo a Organização Pan-americana da Saúde e a Organização Mundial de Saúde (2020), os coronavírus são responsáveis pela maioria dos resfriados leves a moderados, ficando atrás somente do rinovírus<sup>3</sup>. Esse vírus já é conhecido por pesquisadores, fazendo parte da nossa rotina diária. Conceitualmente, podemos definir que os coronavírus são uma grande família de vírus, podendo causar doenças tanto em animais, como em humanos (BRASIL, 2021).

Em humanos, podemos mencionar características de sete coronavírus humanos (HCoVs) já identificados, sendo que dois deles são bem conhecidos pela sociedade, o SARS-COV e o Mers-CoV (OPAS, 2020).

Em 2002, um surto na China, chamada síndrome respiratória aguda grave (ou Sars) mais comumente conhecidos como o SARS-CoV ou SARS-CoV-1, causou uma taxa de letalidade de 9% (SØRENSEN et al., 2006). O vírus chegou a acometer mais de 8 mil pessoas em vários países e matou cerca de 800 indivíduos, quando em 5 de julho de 2003 a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou a SARS como contida.

No Vietnã, o surto se iniciou com um único caso que foi hospitalizado para tratamento de uma síndrome respiratória aguda e severa, de origem desconhecida. [...] em alguns casos progredindo para desconforto respiratório agudo, necessitando ventilação assistida [...]. Até então, nenhuma conexão foi estabelecida entre esses surtos de doença respiratória aguda em Hanoi e Hong Kong e o surto de 'gripe aviária', A(H5N1) [...] (WHO, 2020).

---

<sup>3</sup> O rinovírus humano (HRV) é o mais comum entre os agentes virais associados a infecções do trato respiratório superior, sendo reconhecido como o principal causador de resfriado comum.

Em 2012, foi descoberto um novo vírus dessa mesma família de coronavírus, mas agora na Arábia Saudita, provocando uma pneumonia viral, sendo ainda mais letal que a encontrada na China em 2002, sendo batizada de síndrome respiratória do Oriente Médio (Mers), posteriormente, a Organização Mundial da Saúde (OMS) aceitou o nome proposto MERS-CoV, por ser um consenso entre um grande grupo de cientistas, apesar de a OMS preferir que os nomes de vírus não se refiram à região ou local onde o vírus foi detectado inicialmente (OMS, 2013). Estima-se que esse só não se tornou de grande preocupação em termos de saúde pública a nível mundial, porque ficou restrito àquela região, mas que ainda assombra a população local, segundo entrevista concedida pelo médico virologista Paulo Eduardo Brandão, professor da Universidade de São Paulo<sup>3</sup> (SOUZA, 2020).

O último membro da família do coronavírus, até o momento, apareceu no final do ano de 2019, na cidade de Wuhan, na China. Por ser muito similar ao Sars-CoV, foi temporariamente nomeado 2019-nCoV e em 11 de fevereiro de 2020, recebeu o nome de SARS-CoV-2., causando a doença covid-19 (OPAS, 2020). O novo coronavírus dessa vez, além de provocar infecções respiratórias, como os demais da família de coronavírus, passaram a acometer outros órgãos do corpo humano trazendo consequências na função renal, cardiológicas, nervosas, gastrointestinais, dermatológicas, neurológicas, além de alterações na coagulação do sangue, de uma forma nunca visto antes (ANDRADE, 2020).

Para todos esses momentos do coronavírus, onde há risco para a vida da sociedade, a vigilância epidemiológica torna-se indispensável para o planejamento, organização e operacionalização dos serviços de saúde por meio do aprofundamento do comportamento das doenças (BRASIL, 2007).

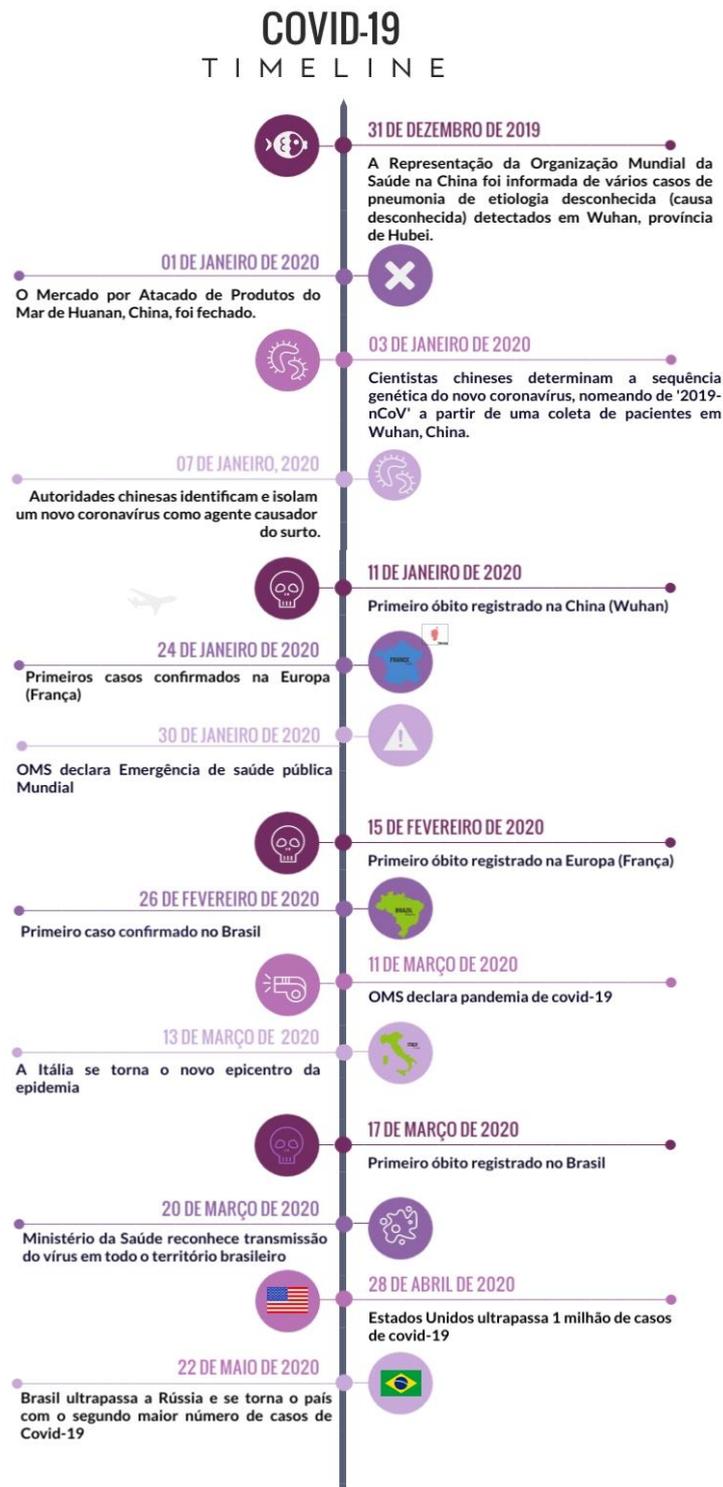
## **Epidemiologia do sars-cov-2**

A doença teve seus primeiros casos identificados na cidade de Wuhan, na China. A Organização Mundial de Saúde recebeu o primeiro alerta da doença em 31 de dezembro de 2019. Em 7 de janeiro de 2020, a China confirmou a identificação do novo coronavírus, no qual a doença se alastrou por diferentes países de forma epidêmica. Em 11 de março de 2020 a OMS declara a doença como pandemia, ou seja, uma doença com disseminação em escala mundial (OPAS, 2020).

O primeiro caso fora do território Chinês foi identificado na Tailândia, em janeiro de 2020. Um total de 28.276 casos e 565 mortes já se confirmavam em fevereiro de 2020, envolvendo, aproximadamente, 25 países (WU; MCGOOGAN, 2020). A expansão do vírus por países do continente Asiático, Europa, África, América e Oceania fez que a OMS declarasse pandemia global de covid-19 em 11 de março de 2020 (WHO, 2020).

Em 26 de fevereiro de 2020, foi confirmado pelo Ministério da Saúde, o 1º caso de covid-19 no Brasil.<sup>4</sup> Os principais marcos da pandemia de covid-19 estão representados como linha do tempo na Figura 1:

Figura 1: Linha do tempo relacionada à disseminação da covid-19



Fonte: dos autores.

Até a data de 17 de junho de 2022, a situação global, segundo os dados obtidos pela OMS, totaliza 535.863.950 de casos e mais de 6.314.972 mortes no mundo todo. Os dados obtidos pela OMS ainda indicam que os países com o maior número de casos de covid-19 nesse mesmo período são Estados Unidos da América

(85.007.630), Índia (43.270.577), Brasil (31.611.769), França (29.114.200) e Alemanha (27.124.689). Até o momento, os países com as maiores taxas de mortalidade são Estados Unidos da América (1.002.946), Brasil (668.693), Índia (524.817), Rússia (380.333) (WHO, 2022).

O Brasil já é o segundo país com maior número de óbitos no mundo, e segundo nas américas, com uma taxa de letalidade de 4,09% até o momento (WHO, 2022). No Brasil, para o mesmo dia, foram notificados 70.290 novos casos e 339 novos óbitos relatados (BRASIL, 2021).

Em pesquisa realizada pela Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ)<sup>5</sup> no Brasil, por meio de sequenciamento genético de pacientes de estados brasileiros, identificou-se pelo menos seis linhagens do SARS-CoV-2 circulantes nos primeiros meses da pandemia, destacando-se ainda a possibilidade da entrada do vírus no Brasil a partir da Europa ou Estados Unidos durante o final de fevereiro (época do carnaval brasileiro) no ano de 2020.

### **Epidemiologia do SARS -CoV-2 no Rio de Janeiro**

Em 05 de março de 2020 foi confirmado pela Secretaria de Estado de Saúde (SES, 2020), o primeiro caso do novo coronavírus, covid-19, no estado do Rio de Janeiro, a partir de uma paciente viajante de 27 anos que esteve na Europa (Itália e Alemanha). No mesmo mês a primeira morte foi confirmada no estado do Rio de Janeiro, uma mulher de 63 anos, com histórico de diabetes e hipertensão.<sup>6</sup>

Em aproximadamente 2 meses desde a detecção do primeiro caso, o estado ultrapassava a marca de 1.000 mortes causadas por covid-19, registrada pela Secretaria de Estado de Saúde (RIO DE JANEIRO, 2020). Os Municípios mais acometido pela pandemia foi o do Rio de Janeiro, seguido por Niterói, Nova Iguaçu, Duque de Caxias e São Gonçalo (RIO DE JANEIRO, 2022)

Segundo o Painel covid-19 do governo do estado do Rio de Janeiro, as pessoas mais infectadas no estado possuem dentre 30 a 39 anos, porém, as pessoas idosas com faixa etária superior a 70 anos concentram o maior percentual de letalidade. Destaca-se ainda, que no estado do Rio de Janeiro, a adesão às medidas de isolamento esteve em baixa em todo o período (RIO DE JANEIRO, 2022).

Pesquisa publicada pelo Centro de Pesquisas do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro (CENPE/MPRJ) em maio de 2020, dados<sup>4</sup> sobre denúncias e mobilidade urbana indicam que as orientações e decretos para isolamento social foram adotadas de maneira parcial pela população, cujo índice de isolamento social revela que apenas 47,7% da população do Estado do Rio de Janeiro estava respeitando a recomendação.

Nessa dinâmica, ressalta-se a importância da compreensão da sociedade acerca dos critérios de diagnósticos clínico-epidemiológicos implantados pelo MS para combate à covid-19. Um grande desafio para as ações de vigilância epidemiológica foi a dificuldade na importação de insumos necessários à realização do diagnóstico, cuja demanda crescente ensejou acirrada disputa entre grandes países (SILVA et al., 2020).

Pôde ser visto certa desigualdade de acesso a insumos, causando diferenças nos laboratórios de ciência e da saúde global, além do desafio da capacidade do Estado na testagem dos casos suspeitos, devido as possibilidades existentes entre um resultado laboratorial inconclusivos, positivos em ensaio de coronavírus, casos descartados e casos excluídos. A notificação compulsória da patologia deve ser imediata, ou seja, até no máximo 24 horas (BRASIL, 2020b).

### **Transmissão e diagnóstico do SARS-CoV-2**

Este tópico apresenta uma visão geral das formas de transmissão do SARS-CoV-2, o que se sabe quando as pessoas infectadas transmitem o vírus, como controlar a covid-19 minimizando a transmissão do vírus e prevenindo a doença, assim como a mortalidade associada. Além disso, compreender como, quando e em que tipo de ambientes o SARS-CoV-2 se dissemina, colaborando para a elaboração de medidas efetivas de saúde pública, além do controle da doença.

Atualmente, há evidências de que o vírus que causa a COVID-19, é disseminado predominantemente de pessoa a pessoa (OPAS, 2020). A infecção com SARS-CoV-2 causa principalmente doença respiratória, variando de uma doença leve a grave, podendo acarretar em óbito, e algumas pessoas infectadas pelo vírus podem até não desenvolver sintomas (WHO, 2020).

---

<sup>4</sup> Dados de geolocalização de celulares para medir a fração da população que se desloca durante o dia.

A transmissão do SARS-CoV-2 pode ocorrer através do contato direto, indireto ou próximo com pessoas infectadas através de secreções infectadas como as da saliva, respiratórias ou de gotículas respiratórias, que são expelidas quando uma pessoa infectada tosse, espirra ou fala (LIU et al., 2020). Em contato com pessoas contaminadas com o vírus pode atingir a boca, nariz ou olhos de uma pessoa suscetível, podendo resultar conseqüentemente em infecção.

A propagação também pode ser dada por aerossóis, sendo definida como a disseminação de um agente infeccioso causada pela dispersão de núcleos de gotículas (aerossóis) que continuam infecciosos quando suspensos no ar por longas distâncias e tempo (WHO, 2020).

Um periódico publicado pela revista *The Lancet* (GREENHALGH, 2021) reúne dez evidências científicas que apoiam a hipótese de transmissão aérea do novo coronavírus. Segundo o artigo, os eventos de propagação contribuem de forma exponencial para a transmissão, podendo ser os principais propulsores da pandemia.

As secreções respiratórias ou gotículas expelidas por indivíduos infectados podem contaminar superfícies e objetos, criando fômites (superfícies contaminadas), no qual podem ser encontrados por períodos que variam de horas a dias, dependendo do ambiente, incluindo temperatura e umidade e do tipo de superfície (VAN DOREMALEN et al., 2020). Diante do exposto, podemos concluir que a transmissão também pode ocorrer indiretamente quando uma pessoa toca superfícies no ambiente imediato ou em objetos contaminados com o vírus de uma pessoa infectada (GUO et al, 2020).

Uma outra forma de transmissão em estudo e já detectado foi o RNA do SARS-CoV-2 em amostras biológicas, incluindo urina e fezes de alguns pacientes infectados (GUAN et al, 2020).

A Organização Mundial de Saúde publicou recentemente um resumo científico sobre aleitamento materno e COVID-19. O resumo relata que fragmentos de RNA viral foram encontrados em testes por RT-PCR<sup>5</sup> em algumas amostras de leite materno de mães infectadas pelo SARS-CoV-2, mas estudos que investigaram se o vírus poderia ser isolado não foi encontrado (WHO, 2020). Atualmente, não há evidências de transmissão intrauterina de SARS-CoV-2 de gestantes infectadas para seus fetos, embora os trabalhos atuais sejam limitados (OPAS, 2020).

---

<sup>5</sup> Teste laboratorial sensível que é feito para identificar a presença de um tipo específico de material genético na amostra coletada.

Até o momento, estudos ainda não comprovaram o papel de um hospedeiro intermediário como facilitador da transmissão em relação aos primeiros casos conhecidos em humanos (ZHOU et al., 2020), mas há uma série de estudos em andamento com o intuito de entender melhor a vulnerabilidade do SARS-CoV-2 em diferentes espécies de animais. As evidências atuais sugerem que os humanos infectados pelo SARS-CoV-2 podem infectar outros mamíferos, inclusive os domésticos (NEWMAN, 2020).

Evidências científicas já sugerem que o RNA do SARS-CoV-2 pode ser detectado em pessoas de um a três dias antes do início dos sintomas. De modo geral, consegue-se identificar se um indivíduo se mantém positivo do teste de uma a duas semanas para os indivíduos assintomáticos, chegando até a três semanas ou mais para pacientes com a doença em estágio leve a moderado (HE et al., 2020).

Estudos mostraram que as pessoas transmitem o vírus antes mesmo de ficarem doentes (LUO et al., 2020), o que é sustentado pelos dados sobre excreção viral mencionados neste capítulo.

A partir dos estudos disponíveis e da experiência tida nesse período pandêmico, limitar o contato próximo entre pessoas infectadas e as suscetíveis é fundamental para interromper a transmissão do vírus que causa a covid-19. A melhor forma de prevenir a transmissão é através da identificação de casos suspeitos o mais rápido possível, da testagem e isolamento dos casos com infecção (WHO, 2020).

Além disso, a partir da detecção e identificação da infecção por covid-19 é fundamental para que não haja quantidades maiores de infectados, a quarentena, limitando assim, a disseminação e interrompendo as cadeias de transmissão (LAUER et al., 2020). O período de incubação do vírus que causa a covid-19, o qual é o tempo entre a exposição e o início dos sintomas, é, em média, de cinco a seis dias, podendo chegar a quatorze dias (YU, 2020). A quarentena que deve perdurar por quatorze dias a contar da exposição ao vírus, viu-se ser modificado após recomendação em 2021 pelo Centro de Controle de Doenças dos Estados Unidos para dez dias para pacientes diagnosticados com sintomas leves ou moderados, no entanto, pesquisadores encontraram partículas virais em 25% das amostras de pacientes coletados no décimo dia de sintomas (FELIX et al., 2021). A conscientização e encorajamento do uso de máscaras de tecido em locais públicos onde há transmissão e onde outras medidas de prevenção, como o distanciamento físico e aglomerações em ambientes fechados,

podem servir de barreira às gotículas expelidas pelo usuário no ar e no ambiente (WHO, 2020)

A OMS mantém a orientação de que os profissionais da saúde e os cuidadores que trabalham em áreas clínicas devem usar continuamente máscara cirúrgica em todas as atividades rotineiras, além da importância de controles administrativos e de engenharia em contextos de assistência à saúde no uso de equipamentos de proteção individual (WHO, 2020).

Como prevenção, a Organização Mundial de Saúde recomenda um conjunto de medida como a testagem de casos suspeitos o mais breve possível, colocar em quarentena os casos confirmados e os que estiveram em contato com pessoas infectadas, usar máscaras de proteção, uso contínuo de máscara cirúrgica pelos profissionais de saúde, manter a higienização das mãos, estabelecer o distanciamento físico, quando possível, evitar locais com aglomeração de pessoas e espaços confinados e desinfecção adequada do ambiente (WHO, 2020).

## **METODOLOGIA**

Foram utilizados dados dos sítios do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), do Centro de Informações Estratégicas e Resposta de Vigilância em Saúde (CIEVS-RJ), da Secretaria de Saúde do Governo do Estado do Rio de Janeiro, do SIM - Sistema de Informação sobre Mortalidade e Ministério da Saúde. Os dados compreendem a estimativa populacional fluminense do ano 2021, a quantidade de casos de pessoas infectadas e de óbitos de covid-19 do estado do Rio de Janeiro, atualizados até o marco de 19 de janeiro de 2021. Os achados foram divididos em 10 faixas etárias (sendo desconsideradas as faixas de 0 a 4 anos tendo em vista a não recomendação inicial da aplicação da vacina e devido à carência de dados complementares sobre estudos que ainda se encontram em andamento caracterizando o benefício da vacina frente à situação epidemiológica existente no momento (BRASIL, 2022). A faixa etária superior a 100 anos de idade foi ignorada por ter baixa representatividade em números, e foram ignoradas também as prioridades associadas às atividades profissionais e da população com comorbidades devido à dificuldade encontrada em mensurar os números em bases de dados públicos frente a uma variedade de doenças., conforme disponibilidade dos dados obtidos do CIEVS-RJ.

Tabela 1: Faixas Etárias

Faixa Etária	População	Casos	Óbitos Covid	Óbitos Gerais
5 a 09 anos	1.112.415	6499	22	138
10 a 19 anos	2.163.709	26948	57	1.571
20 a 29 anos	2.621.249	98308	302	4.388
30 a 39 anos	2.678.878	142452	921	5.610
40 a 49 anos	2.512.976	134410	2109	9.762
50 a 59 anos	2.156.723	106930	4215	18.910
60 a 69 anos	1.690.453	74126	7835	32.615
70 a 79 anos	929.051	40059	8899	35.939
80 a 89 anos	377.208	19554	6995	31.736
90 a 99 anos	96.048	5496	2394	13.434
Total	16.338.710	654.782	33.749	154.103

Fonte: dos autores.

A partir das bases de dados descritas acima, foram calculados os percentuais de óbitos por faixa etária, que possibilitaram analisar qual/quais a(s) melhor(es) faixa(s) para aplicação do primeiro lote da vacina, composto por 488.320 imunizantes recebidos pelo governo do estado do Rio de Janeiro em janeiro de 2021.

Tendo em vista que o IBGE apresenta a estimativa populacional apenas por faixa etária, visando a obtenção de resultados mais precisos, foi calculada a estimativa populacional por idade através de um método de interpolação.

Em seguida, foram obtidos os dados de óbitos gerais por idade dos 2 (dois) anos que precederam o início da covid no Brasil (2018 e 2019), calculada a média e estimado o percentual de óbitos gerais para cada idade em um período equivalente ao período do início da covid -19 (anterior ao primeiro lote da vacina – 320 dias).

Equação 1: Média de Óbitos Gerais

$$\text{Média de óbitos gerais} = \frac{\text{óbitos gerais 2018} + \text{óbitos gerais 2019}}{730 \text{ dias}} \times 320 \text{ dias}$$

Fonte: dos autores

Equação 2: Percentual de Óbitos Gerais

$$\text{Percentual de óbitos gerais} = \frac{\text{Média de óbitos gerais}}{\text{Estimativa populacional por idade}} \times 100$$

Fonte: dos autores.

De posse desses dados, foi possível elaborar uma matriz, simulando a expectativa de vida por idade e realizada uma projeção com a população atual da idade em que, a cada ano seguinte, foi deduzido o percentual de óbitos gerais estimado para aquela faixa etária, de forma sucessiva, até 99 anos.

Tabela 2: Fragmento da Matriz de Expectativa de Vida por Idade

	5	6	7	8	9	10	11
Evolução de 5 anos	224.065	224.025	223.984	223.954	223.915	223.881	223.840
Evolução de 6 anos		223.258	223.218	223.188	223.149	223.115	223.074
Evolução de 7 anos			222.442	222.413	222.373	222.340	222.299
Evolução de 8 anos				221.639	221.600	221.566	221.526
Evolução de 9 anos					220.814	220.780	220.740
Evolução de 10 anos						195.752	195.716
Evolução de 11 anos							200.321

Fonte dos autores

Esse foi o método aplicado para substituir uma expectativa de vida fixa (baseada na média) por uma estimativa de vida que varia de acordo com cada idade.

O somatório projetado das populações por idade a cada ano subsequente retorna como resultado os anos de vida totais estimados para cada idade.

Equação 3: Estimativa de Anos de Vida por Idade

$$\sum_{i=idade}^{n=99} \text{Estimativa populacional anos} - (\text{estimativa populacional} * \text{óbitos gerais } i)$$

Fonte: dos autores

Após a coleta de dados acerca dos óbitos oriundos da covid por idade foram calculados os respectivos percentuais de óbitos pela covid.

Equação 4: Percentual de Óbitos por Covid

$$\text{Percentuais de óbitos por covid} = \frac{\text{Óbitos por Covid}}{\text{Estimativa populacional}} \times 100$$

Fonte: dos autores

Na sequência, foi simulada a distribuição do primeiro lote das vacinas de modo proporcional nas respectivas faixas etárias (considerando cada idade dentro das

faixas) e assim se obteve a quantidade de vidas salvas ao se considerar uma eficácia contra morte de 100%.

Tabela 3: Vidas Salvas Eficácia de 100%

<b>Faixa Etária</b>	<b>Vacinas</b>	<b>Vidas</b>
05 a 09 anos	488.320	10
10 a 19 anos	488.320	13
20 a 29 anos	488.320	56
30 a 39 anos	488.320	168
40 a 49 anos	488.320	410
50 a 59 anos	488.320	954
60 a 69 anos	488.320	2.263
70 a 79 anos	488.320	4.677
Agrupamento	488.320	9.533
70 a 79 anos	15.064	144
80 a 89 anos	377.208	6.995
90 anos e mais	96.048	2.394

Fonte: dos autores.

Como o quantitativo do primeiro lote era superior à soma das populações das duas últimas faixas etárias, foi realizado um agrupamento total das duas últimas faixas etárias acrescido à parte da antepenúltima faixa (70 a 79 anos) de modo a completar a quantidade de vacinas oferecidas no primeiro lote, objeto da tomada de decisão.

Foram monitoradas, então, duas variáveis de desempenho para direcionar a escolha da(s) faixa(s) etária(s) a ser(em) priorizada(s) em termos das doses iniciais.

A primeira variável foi Vidas Salvas. Foram realizadas simulações de 81 cenários distribuindo as vacinas existentes no primeiro lote dentre as 10 (dez) possíveis faixas etárias (agregando as 3 últimas faixas em 1 só), variando a eficácia da vacina contra morte ao longo das faixas etárias:

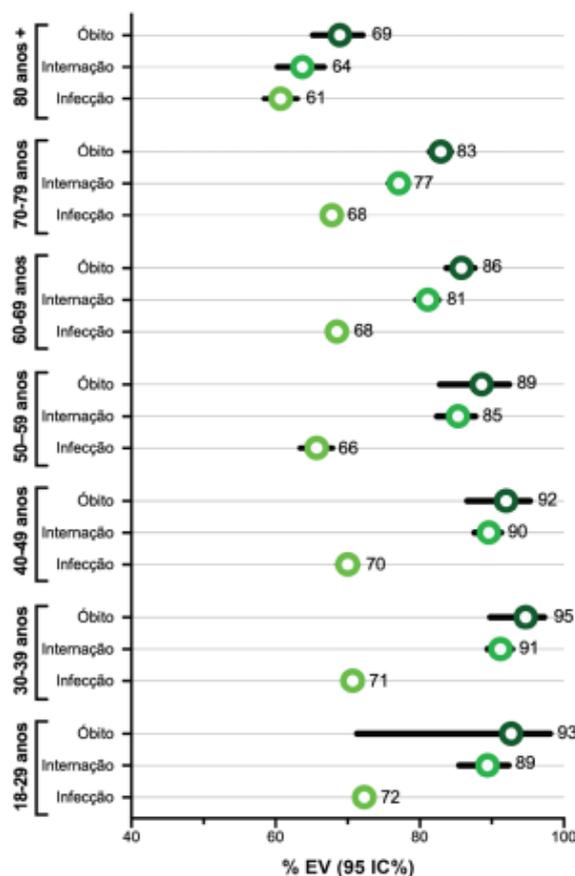
“A Coronavac é uma vacina que apresenta em sua composição o vírus inativado. Normalmente, vacina com vetores virais não replicantes têm eficácia em torno de 79%” (OLIVEIRA et al., 2022, p. 31764).

Diante da escassez de pesquisas específicas acerca da eficácia da vacina Coronavac, foram estimadas eficácias de 80%, 90% e 95% em 27 cenários de acordo com cada faixa etária e 54 outros cenários onde essa eficácia cai entre 5% e 10% em cada faixa etária a partir de 60 anos, totalizando 81 cenários.

A escolha dos cenários se deu baseada em dados da FioCruz (2021):

A análise de efetividade para a população adulta entre 18 e 59 anos evidenciou uma alta proteção em todas as faixas etárias estudadas (Figura 2C). No entanto, a Coronavac apresentou uma maior variação e uma proteção levemente menor contra infecção em relação às outras vacinas. Para os desfechos de óbito e hospitalizações a proteção variou entre 89-95% e 85-91%, respectivamente. Para os eventos de infecção essa proteção oscilou entre 66-72%. (FIOCRUZ, 2021, p. 4).

Figura 2: Efetividade Coronavac



Fonte: Fiocruz, 2021.

Para o cálculo das vidas salvas foi multiplicado a quantidade de vacinas em cada faixa pelo respectivo percentual de óbito covid e o seu respectivo grau de eficácia no cenário.

A segunda variável de desempenho foi Anos Salvos. Foram realizadas as simulações dos mesmos 81 cenários, mas agora considerando dados da expectativa de vida variável por idade, envolvendo uma lógica mais complexa. O cálculo foi realizado a partir do percentual de óbitos covid da faixa multiplicado pela soma de anos que a população desta mesma faixa viveria de acordo com a matriz citada

anteriormente e variando os graus de eficácia de modo equivalente ao do critério anterior.

Diante do último censo realizado no país ter sido em 2010, a estimativa populacional por faixa etárias e a interpolação realizada para estimativa por idade pode causar imprecisões.

Nesta pesquisa, os dados apurados não distinguem os óbitos de pessoas com comorbidades dos óbitos gerais. Também foram ignoradas as prioridades associadas às atividades profissionais.

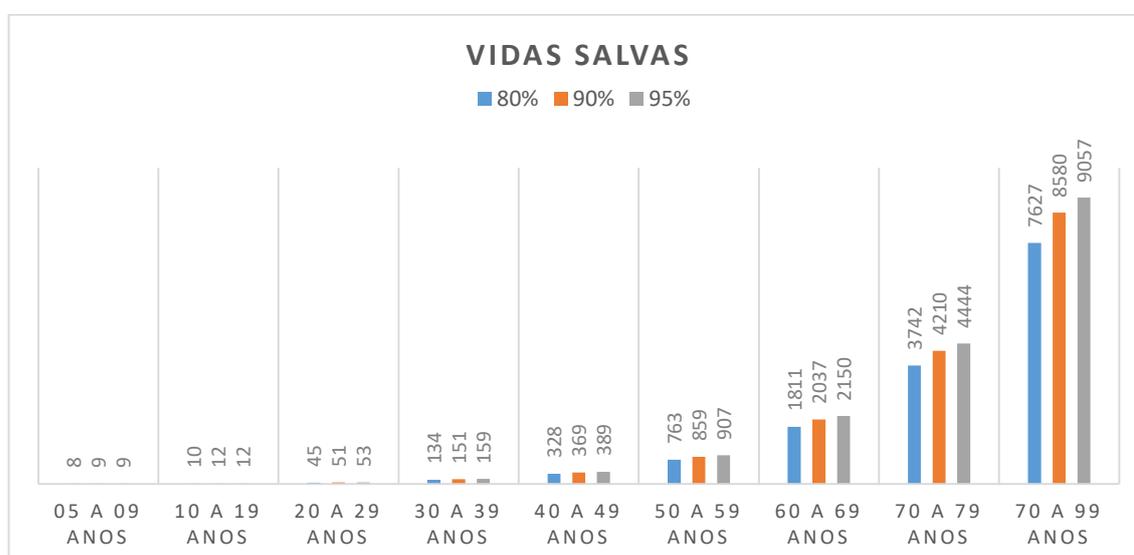
O desconhecimento da real eficácia contra morte da vacina Coronavac também pode causar distorções nos resultados. As análises de cenários variando esse parâmetro crítico procuraram mitigar essa limitação.

Ao comparar os anos de vida salvos por faixa etária, foi considerada apenas a quantidade de anos salvos, ignorando fatores relacionados à qualidade ou produtividade efetiva destes anos, que tendem a ser maiores conforme a faixa etária diminui.

## RESULTADOS

O gráfico 1 apresenta os resultados obtidos de projeção de vidas salvos caso as doses fossem aplicadas exclusivamente em cada faixa etária, considerando a eficácia (uniforme) da vacina de 80%, 90% e 95%, respectivamente.

Gráfico 1: Projeção das vidas salvas

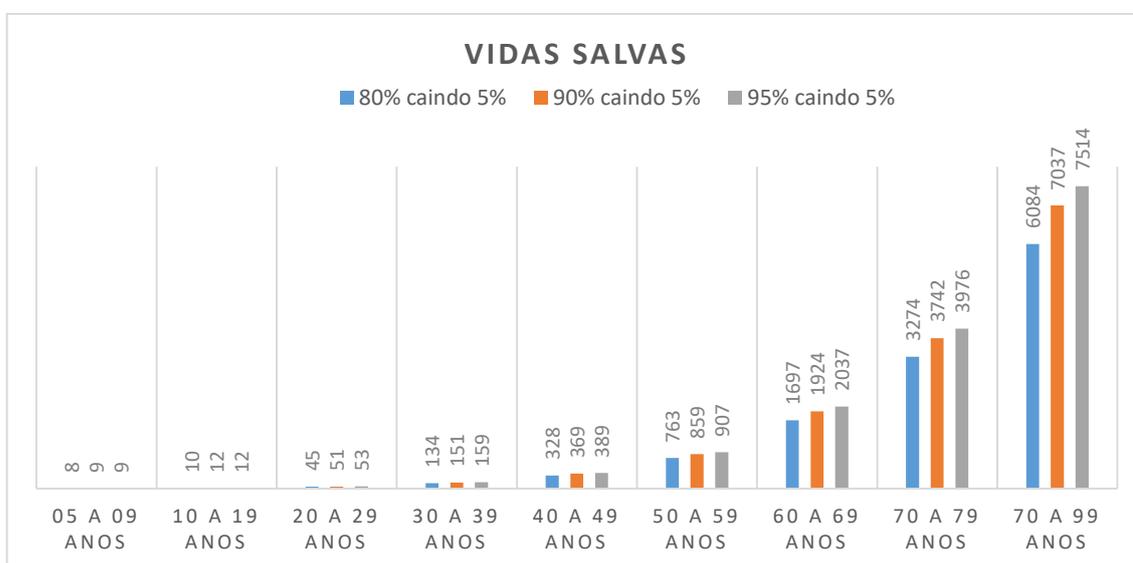


Fonte: dos autores.

Nesta perspectiva, é possível verificar que, ao concentrar a aplicação de vacinas disponíveis na população mais idosa, obtém-se maior quantidade de vidas salvas, independente da eficácia da vacina. Para a faixa etária de 70 a 99 anos, estima-se que a quantidade de vidas salvas supera as das demais faixas etárias consideradas neste estudo somadas.

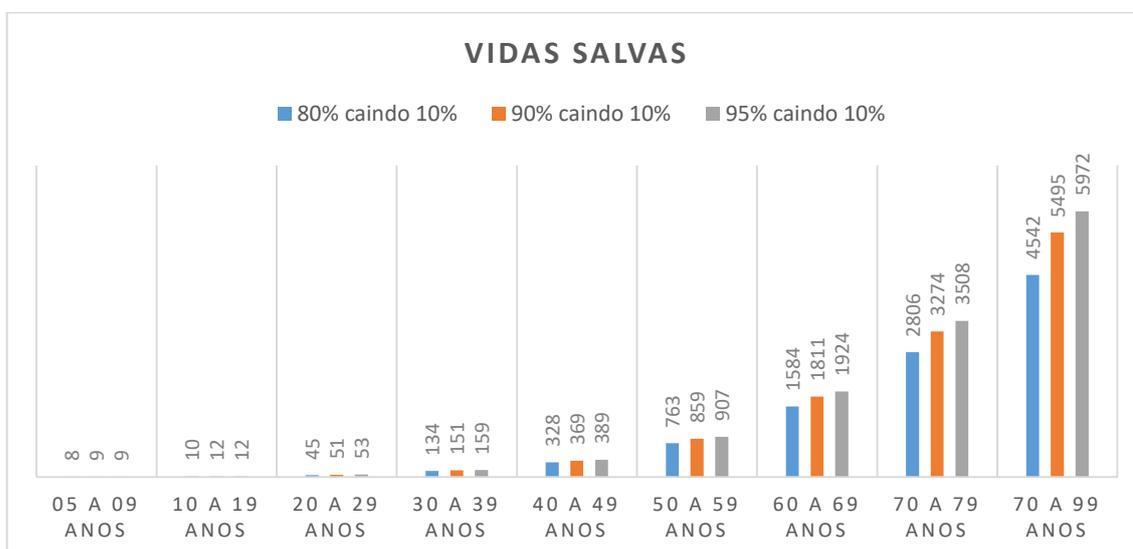
Os gráficos 2 e 3 mostram os resultados alcançados da projeção de vidas salvas por faixa etária, considerando a eficácia da vacina de 80%, 90% e 95% com decréscimos de 5% e 10%, respectivamente, a partir da faixa etária de 60 a 69 anos.

Gráfico 2: Projeção de vidas salvas por faixa etária



Fonte: dos autores.

Gráfico 3: Projeção de vidas salvas por faixa etária



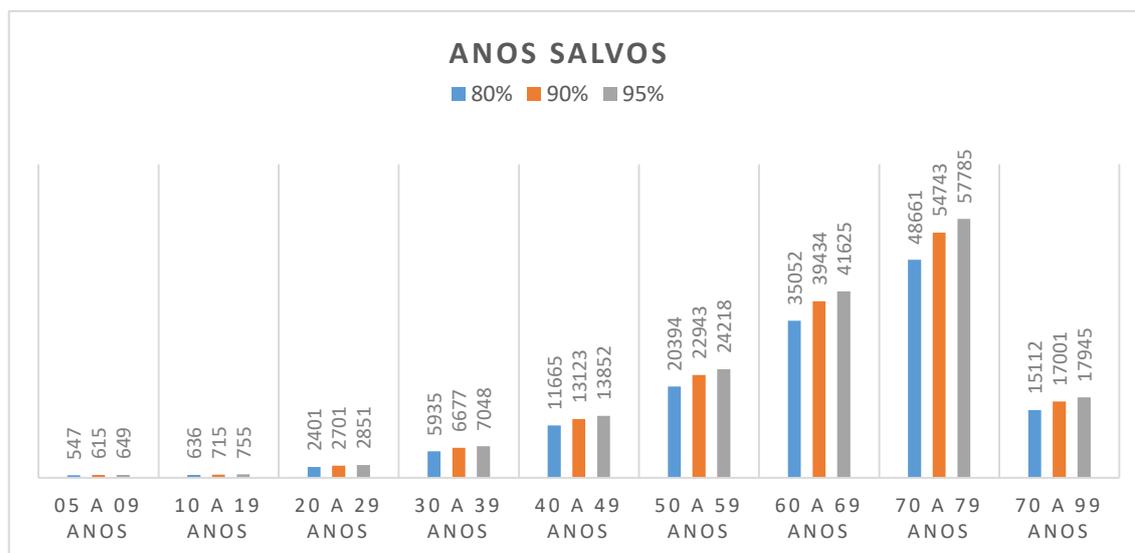
Fonte: dos autores.

Semelhantemente a estimativa anterior, é possível constatar que priorizando a oferta de vacinas nas faixas etárias acima de 70 anos, alcança-se melhor resultado em relação a quantidade de vidas salvas, mesmo levando em conta perda de eficácia vacinal de 5% e 10%.

Apesar dos números serem mais expressivos nas últimas faixas etárias, percebe-se uma redução nessa prevalência no cenário com redução de 5% na eficácia e ainda mais no cenário de redução de 10%. Percebe-se que, ao considerar esse critério, se priorizaria a aplicação de vacinas nas últimas faixas em decorrência do alto percentual de óbitos observados nos casos de COVID-19. De forma geral, haveria redução significativa de letalidade entre os mais idosos.

Já considerando o critério de anos salvos, o gráfico 4 expõe os resultados obtidos considerando, inicialmente, a eficácia (uniforme) da vacina de 80%, 90% e 95%.

Gráfico 4: Projeção dos anos salvos

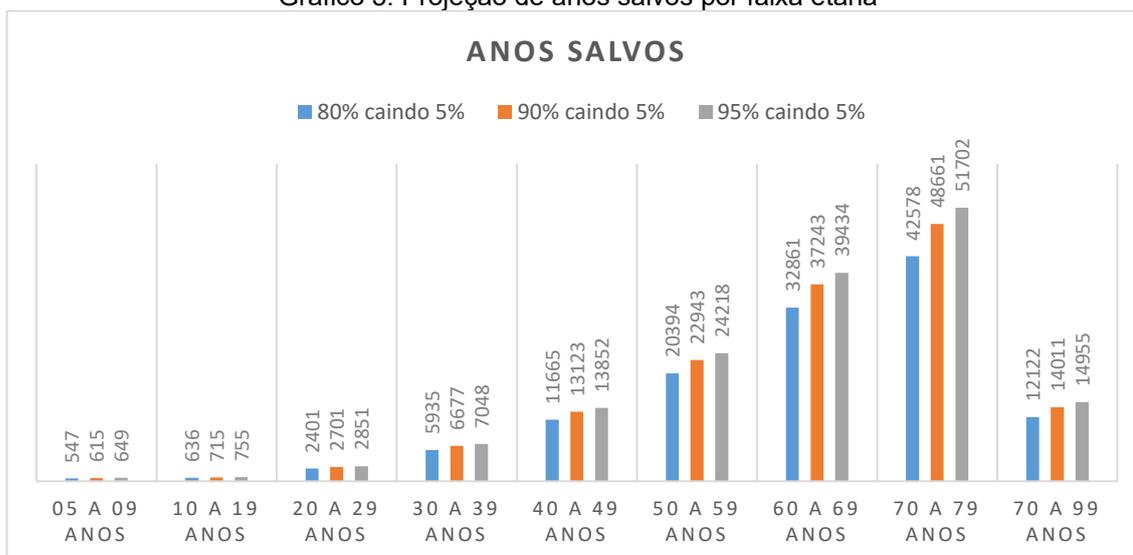


Fonte: dos autores.

Nesta projeção, percebe-se que a faixa populacional de 70 a 79 anos é a que apresenta resultado superior em relação às demais faixas etárias.

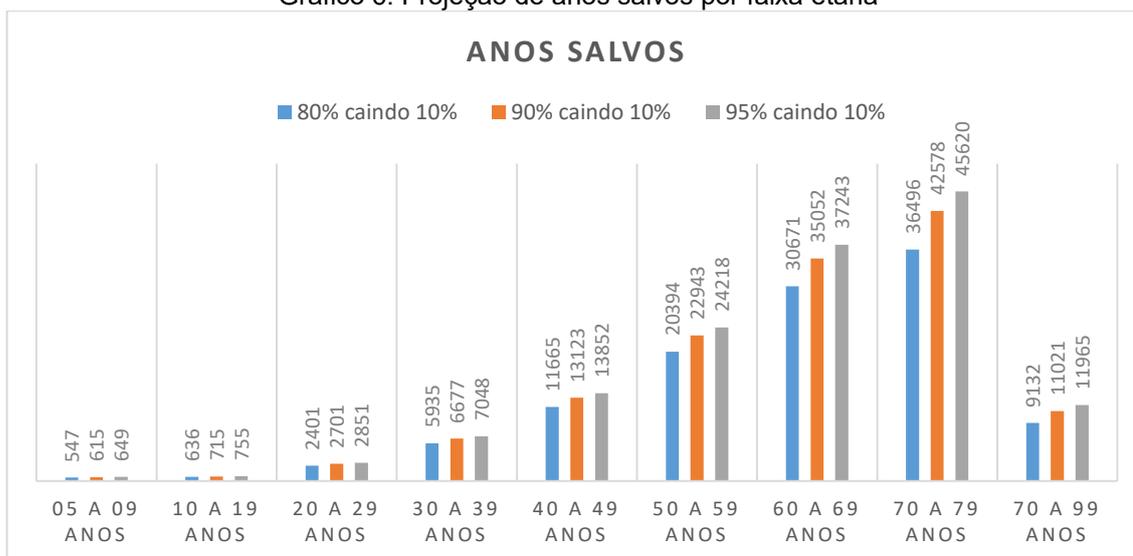
Os gráficos 5 e 6 demonstram os achados da projeção de anos salvos por faixa etária, considerando a eficácia da vacina de 80%, 90% e 95% com decréscimos de 5% e 10% a partir da faixa etária de 60 a 69 anos.

Gráfico 5: Projeção de anos salvos por faixa etária



Fonte: dos autores.

Gráfico 6: Projeção de anos salvos por faixa etária



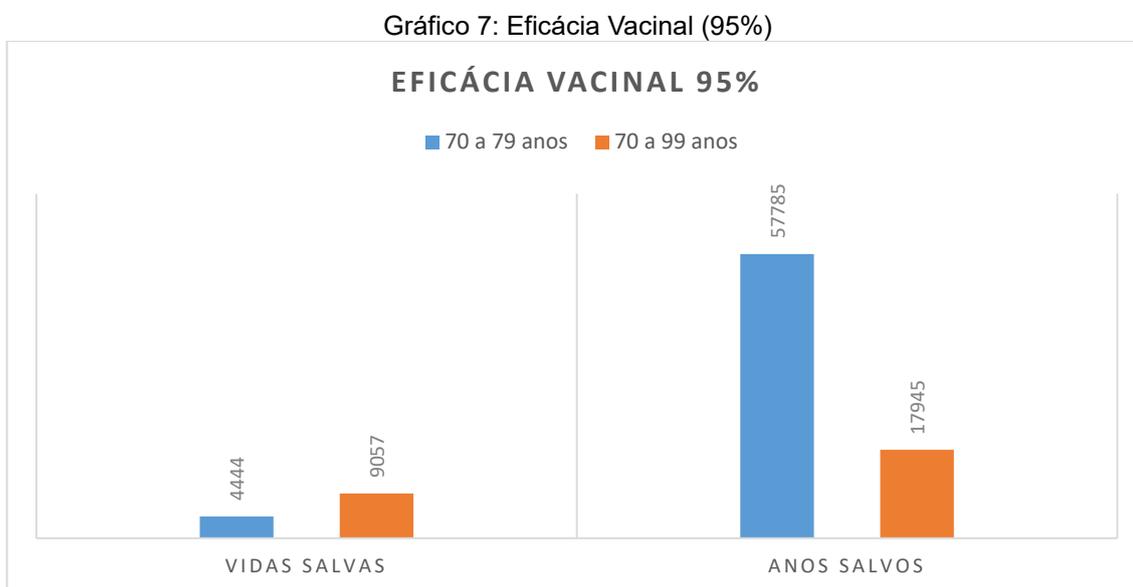
Fonte: dos autores.

Os gráficos acima corroboram que, levando esse critério de desempenho, a priorização da oferta vacinal ocorre em decorrência não somente da letalidade da doença, como também da expectativa de vida da população fluminense. Com isso, a faixa etária de 70 a 79 anos seria priorizada com a quantidade de vacinas disponibilizadas ao estado.

Novamente, no entanto, percebeu-se uma redução dessa prevalência à medida que consideramos a redução da eficácia da vacina.

Em vista desta redução da clareza de decisão à medida que a eficácia cai e, para considerar ambos os critérios de desempenho – vidas e anos salvos – simultaneamente, foram elaborados os dois gráficos a seguir.

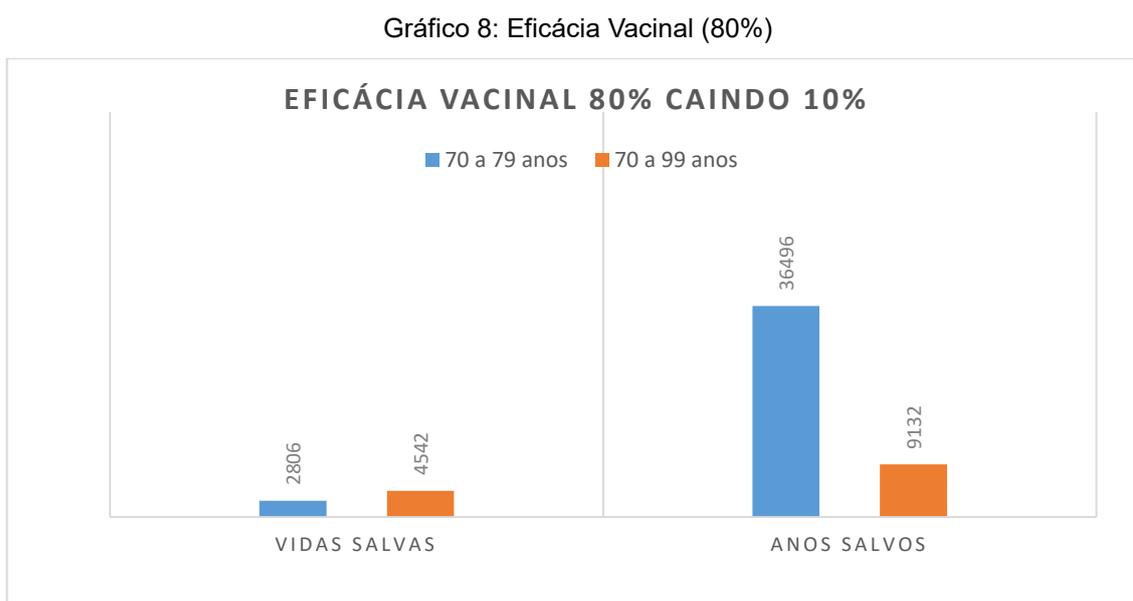
O gráfico 7 considera o cenário mais otimista em termos da eficácia da vacina (95%, uniforme) e apresenta, para fins de parcimônia, apenas as duas faixas etárias que se mostraram candidatas a serem escolhidas – 70 a 79 anos e 70 a 99 anos.



Fonte: dos autores.

Nesse cenário, priorizar as últimas faixas significa salvar mais que o dobro de vidas ao “custo” de salvar apenas 30% dos anos.

O gráfico 8 considera o cenário mais pessimista em termos da eficácia da vacina (começando em 80% e caindo 10% a cada faixa, a partir dos 60 anos).



Fonte: dos autores.

Já nesse cenário, priorizar as últimas faixas significa salvar bem menos que o dobro de vidas se comparado à faixa de 70 a 79 anos, com o custo de salvar em torno de um quarto dos anos dessa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Infere-se que a pandemia da covid-19 já se caracteriza como o maior desafio para saúde pública neste século, devido as elevadas taxas de sequelas deixadas pela doença, além dos inúmeros óbitos em todo o país e no mundo. Assim, medidas rápidas, conscientes e eficazes devem ser tomadas para mitigar os riscos à população. Durante o ano de 2020, pôde ser acompanhado uma atenção especial quanto ao desenvolvimento de estudos científicos com candidatas a vacinas contra o novo coronavírus. Estudos já demonstram que as vacinas indicam potencial imunizante, principalmente na prevenção do agravamento de quadros clínicos, que lotam fortemente as UTI's do sistema de saúde. Ainda não há garantia de que qualquer uma delas funcionará gerando uma resposta imune eficiente e com segurança.

Algumas questões com relação às vacinas e à vacinação contra a covid-19 precisam ser revisitadas, pois pôde ser visto uma gama de problemas oriundos da ausência de um planejamento no âmbito nacional e no estado do Rio de Janeiro como atrasos na distribuição e contratação de empresas dos principais insumos da vacinação, além de questões políticas.

Nesse contexto, cabe destacar que a ANVISA aprovou o uso emergencial da CoronaVac no Brasil, porém com doses insuficientes para a população geral à curto prazo fazendo-se necessário o uso de medidas individuais e coletivas de prevenção (LEUNG; LAM; CHENG, 2020).

Ademais, embora o Rio de Janeiro seja o menor estado da região Sudeste territorialmente falando, é o terceiro Estado mais populoso do Brasil e o segundo mais importante economicamente do país, apresentando a maior densidade demográfica da região. Foi considerado o estado com maior letalidade do país, apresentando mortalidade pela covid de 427,9 pessoas para cada 100.000 habitantes.

A partir dos estudos desta pesquisa, pode-se questionar quais faixas mais indicadas para aplicação do primeiro lote de vacinas no estado do Rio de Janeiro. Naturalmente, não é possível mudar a priorização do primeiro lote mas, ao

entendermos o que poderia ter acontecido em diferentes cenários e oferecendo uma metodologia para tais análises e que pode ser replicada em outras ocasiões, é possível contribuir com os gestores na tomada de decisão em futuras situações de escassez de imunizantes (nesta ou em outras pandemias), de acordo com fatores que considerarem importantes, como a quantidade de vidas salvas, a quantidade de anos salvos e/ou outras variáveis de desempenho, possibilitando inferir o impacto na expectativa de vida, no PIB, dentre outros indicadores.

É fato que a vacinação em idosos deve ser prioritária, entretanto, ao se priorizar faixas contemplando a população acima de 80 anos, temos como resultado aproximado o correspondente ao dobro de vidas salvas da faixa de 70 a 79 anos, e ao se vacinar essa faixa temos um número superior ao triplo de anos salvos se comparado àquela, deixando em dúvida qual seria a decisão acertada.

Também ficou claro que, à medida que consideramos mais baixa a eficácia da vacina, a balança pende cada vez menos para a última faixa etária, caminhando na direção de uma priorização de faixas anteriores.

Considerando ainda que a qualidade efetiva dos anos restantes de uma pessoa diminui nas faixas etárias mais elevadas, tendendo a apresentar maiores comorbidades, ainda que este não tenha sido objeto deste estudo, surge a reflexão se para a gestão pública seria mais indicada uma priorização de faixas que trouxesse uma maior quantidade de anos de vida salvos e que, inclusive, poderia proporcionar menor redução na expectativa de vida.

Levar em conta a qualidade dos anos de vida salvos e considerar também o impacto na expectativa de vida geral da população poderiam ser ideias para sugestões de pesquisas futuras.

Outra possibilidade para estudos futuros seria trabalhar em cima da incerteza que se tem acerca da eficácia da vacina. Poderia ser estudado o *breakeven* de eficácia, a partir do qual seria mais interessante – em termos de vidas salvas e/ou de anos salvos e/ou de qualquer outro critério – priorizar faixas etárias mais avançadas.

Adicionalmente e, em função da existência de uma base de dados cada vez mais robusta que permite avaliar os dados de letalidade pós-vacina e cruzá-los com a letalidade pré-vacina, sugere-se a realização de estudos que procurem estimar de forma empírica a eficácia contra morte das vacinas disponíveis. Estas estimativas, poderiam, inclusive, alimentar com mais qualidade as premissas utilizadas nos cenários desta pesquisa e produzir resultados mais assertivos.

## REFERÊNCIAS

- ANDERSEN, K. G. et al. **The proximal origin of SARS-CoV-2**. Nat Med, v. 26, p. 450-452, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1038/s41591-020-0820-9>. Disponível em: <https://www.nature.com/articles/s41591-020-0820-9#citeas>. Acesso em: 6 jun. 2022.
- ANDRADE, R. **Os Efeitos da Covid-19**. Pesquisa FAPESP, São Paulo, SP, edição 295, 2020. Disponível em: [https://revistapesquisa.fapesp.br/os-efeitos-da-covid-19/#:~:text=Estudos%20recentes%20tamb%C3%A9m%20estimam%20que,a%C3%A7%C3%BAcar%20\(glicose\)%20no%20sangue](https://revistapesquisa.fapesp.br/os-efeitos-da-covid-19/#:~:text=Estudos%20recentes%20tamb%C3%A9m%20estimam%20que,a%C3%A7%C3%BAcar%20(glicose)%20no%20sangue). Acesso em 25 jun. 2020.
- BRASIL. Ministério da Saúde. **Boletim epidemiológico**. Brasília: Ministério da Saúde; Secretaria de Vigilância em Saúde, 2021. Disponível em: [https://www.gov.br/saude/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/boletins/boletins-epidemiologicos/covid-19/2021/boletim\\_epidemiologico\\_covid\\_52\\_final2.pdf](https://www.gov.br/saude/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/boletins/boletins-epidemiologicos/covid-19/2021/boletim_epidemiologico_covid_52_final2.pdf). Acesso em: 20 jun. 2022.
- BRASIL. Ministério da Saúde. **Diretrizes para diagnóstico e tratamento da COVID-19**. Brasília, DF, 2020b. Disponível em: <https://portalarquivos.saude.gov.br/images/pdf/2020/May/08/Diretriz-Covid19-v4-07-05.20h05m.pdf>. Acesso em: 17 jun. 2022.
- BRASIL. Ministério da Saúde. **Diretrizes para o diagnóstico e tratamento da Covid-19**. Brasília, 2020a. disponível em: <https://pncq.org.br/uploads/2020-1/Diretriz-Covid19-v4-07-05.20h05m.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2022.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. Departamento de Vigilância das Doenças Transmissíveis. **Manual de Normas e Procedimentos para Vacinação**. Brasília, DF: Secretaria de Vigilância em Saúde. Departamento de Vigilância das Doenças Transmissíveis, 2014.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. **Guia de Vigilância Epidemiológica**. Brasília, DF, 2007. Disponível em: <http://bvsmis.saude.gov.br/bvs/publicacoes/GuiaVigEpidnovo2.pdf>. Acesso em: 25 jun. 2020.
- CFMV (Conselho Federal de Medicina Veterinária). **Ciência investiga a genética do novo coronavírus e origem de transmissão da covid-19**. Publicado em 3 jun. 2020. Atualizado em 9 ago. 2020. Disponível em: <https://www.cfmv.gov.br/ciencia-investiga-a-genetica-do-novo-coronavirus-e-origem-de-transmissao-da-covid-19/comunicacao/noticias/2020/06/03/#:~:text=Gest%C3%A3o%20de%20Riscos-,Ci%C3%A2ncia%20investiga%20a%20gen%C3%A9tica%20do%20novo%20coronav%C3%ADrus,de%20transmiss%C3%A3o%20da%20covid%2D19&text=Desde%20que%20foram%20relatados%20os,origem%20da%20transmiss%C3%A3o%20da%20doen%C3%A7a>. Acesso em: 20 abr. 2022.
- CULLEN, W.; GULATI, G.; KELLY, B. D. **Mental health in the covid-19 pandemic**. QJM: An International Journal of Medicine, v. 113, n. 5, p. 311-312, maio 2020. DOI: <https://doi.org/10.1093/qjmed/hcaa110>. Disponível em:

<https://academic.oup.com/qjmed/article/113/5/311/5813733>. Acesso em: 20 jun. 2022.

DA COSTA , C. P. DO N. ., PINTO , P. B. DOS S. ., DA COSTA , R. DOS S. ., & BOUZADA , M. A. C. .**Paradigmas da gestão de imunizantes: o uso de métodos quantitativos como suporte à decisão em tempos de Covid-19 no estado do Rio de Janeiro.** Revista De Gestão E Secretariado, 13(4), 2197–2225.  
<https://doi.org/10.7769/gesec.v13i4.1469>

FELIX, A. C. et al. **Discontinuation of isolation for persons with COVID-19: Is 10 days really safe?** DOI: <https://doi.org/10.1101/2021.01.29.21250753>. Disponível em: <https://www.medrxiv.org/content/10.1101/2021.01.29.21250753v1.article-info>. Acesso em: 20 jun. 2022.

FIOCRUZ (Fundação Oswaldo Cruz). **Avaliação Digital da Campanha de Vacinação Contra covid-19 no Brasil:** Informe referente a situação em novembro de 2021. Disponível em: VIGIVAC - covid BR: <https://vigivac.fiocruz.br/>. Acesso em: 10 jun. 2022.

GREENHALGH, T. **COVID: seven reasons mask wearing in the west was unnecessarily delayed.** The Conversation, 13 jul. 2021. Disponível em: <https://theconversation.com/covid-seven-reasons-mask-wearing-in-the-west-was-unnecessarily-delayed-164308>. Acesso em: 20 jun. 2022.

GUAN, W. J. et al. **Clinical Characteristics of Coronavirus Disease 2019 in China.** New Engl J Med., v. 382, p. 1708-1720, 2020.

GUO, Z-D et al. **Aerosol and Surface Distribution of Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus 2 in Hospital Wards, Wuhan, China, 2020.** Emerg Infect Dis., v. 26, n. 7, 2020. DOI: <https://doi.org/10.3201/eid2607.200885>. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32275497/>. Acesso em: 30 maio 2022.

HASSANIN, A. **Coronavirus origins: genome analysis suggests two viruses may have combined.** L'Institut de Systématique, Évolution, Biodiversité. Publicado em 18 mar. 2020. Disponível em: <https://isyeb.mnhn.fr/en/news/coronavirus-origins-genome-analysis-suggests-two-viruses-may-have-combined-6466>. Acesso em: 24 jun. 2022.

HE, X., et al. **Temporal dynamics in viral shedding and transmissibility of COVID- 19.** Nat Med., v. 26, n. 5, p. 672-5, 2020.

HUANG, C. et al. **Clinical features of patients infected with 2019 novel coronavirus in Wuhan, China.** The Lancet, v. 395, n. 10223, p. 497-506, 21 fev. 2020. DOI: [https://doi.org/10.1016%2FS0140-6736\(20\)30183-5](https://doi.org/10.1016%2FS0140-6736(20)30183-5). Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7159299/>. Acesso em: 15 maio 2022.

LAUER, S. A. et al. **The Incubation Period of Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) From Publicly Reported Confirmed Cases: Estimation and Application.** Ann Int Med., v. 172, p. 577-82, 2020.

LIU, Y. et al. **Aerodynamic analysis of SARS-CoV-2 in two Wuhan hospitals.** Nature, n. 582, p. 557-60, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1038/s41586-020-2271-3>. Disponível em: <https://www.nature.com/articles/s41586-020-2271-3>. Acesso em: 20 jun. 2022.

LUO, L. et al. **Modes of contact and risk of transmission in COVID-19 among close contacts (preprint).** MedRxiv. 2020 doi:10.1101/2020.03.24.20042606.

NASSAR, N. **A origem do coronavírus e a responsabilidade mundial.** UNB Notícias. Publicado em 26 jul. 2021. Disponível em: <https://noticias.unb.br/artigos-main/5115-a-origem-do-corona-virus-e-a-responsabilidade-mundial>. Acesso em: 6 jun. 2022.

NEWMAN, A. **First Reported Cases of SARS-CoV-2 Infection in Companion Animals-New York, March–April 2020.** MMWR Morbid Mortal Wkly Rep., v. 69, n. 23, p. 710-713, 2020.

OLIVEIRA, L. N. de et al. **Avaliação da eficácia e segurança das principais vacinas utilizadas contra COVID-19 no Brasil.** Brazilian Journal of Development, Curitiba, v. 8, n. 4, p. 31753-31767, abr. 2022. Disponível em: <https://brazilianjournals.com/ojs/index.php/BRJD/article/view/47202>. Acesso em: 22 jun. 2022.

OPAS (Organização Pan-Americana da Saúde). **OMS declara emergência de saúde pública de importância internacional por surto de novo coronavírus.** Brasília, 2020. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/news/30-1-2020-who-declares-public-health-emergency-novel-coronavirus>. Acesso em: 4 jul. 2022.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Naming of the Novel Coronavirus.** Publicado em 28 maio 2020. Disponível em: [https://web.archive.org/web/20130611204958/http://www.who.int/csr/disease/coronavirus\\_infections/NamingCoV\\_28May13.pdf](https://web.archive.org/web/20130611204958/http://www.who.int/csr/disease/coronavirus_infections/NamingCoV_28May13.pdf). Acesso em: 22 jan. 2021.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Organização Mundial da Saúde Brasil.** Brasília, DF, 2020. Disponível em: <https://www.who.int/eportuguese/countries/bra/pt/>. Acesso em: 22 jan. 2021.

PECI, A. **A resposta da administração pública brasileira aos desafios da pandemia da COVID-19.** Revista de Administração Pública, v. 54, n. 4, jul./ago. 2020. Disponível em: <https://humanas.blog.scielo.org/blog/2020/10/13/a-resposta-da-administracao-publica-brasileira-aos-desafios-da-pandemia-da-covid-19/>. Acesso em: 24 jul. 2022.

RIO DE JANEIRO (Estado). Secretaria de Estado de Saúde do Rio de Janeiro. **Plano de contingência para vacinação contra covid-19.** 1. abr. 2021. 2. versão. Rio de Janeiro: Secretaria de Estado de Saúde do Rio de Janeiro, 2021.

RIO DE JANEIRO (MUNICÍPIO). **Informações Estratégicas em Vigilância em Saúde. (23 de 05 de 2022).** Disponível em:

<https://www.rio.rj.gov.br/web/sms/informacoes-estrategicas-em-vigilancia-em-saude>. Acesso em: 12 jun. 2022.

SILVA, R. et al. **A participação da universidade na produção de testes diagnósticos moleculares do novo coronavírus no Brasil: resposta aos desafios sanitários**, 2020. DOI: 10.1590/0102-311X00115520. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csp/a/89Kz4mhYDYd7SDRS5kSDqQS/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 25 jun. 2022.

SØRENSEN, M. D. et al. **Severe acute respiratory syndrome (SARS): development of diagnostics and antivirals**. An N Y Acad, v. 1067, n. 1, p. 500-505, maio 2006. DOI: <https://doi.org/10.1196/annals.1354.072>. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/16804033/>. Acesso em: 30 maio 2022.

SOUZA, R. de. **Combate ao coronavírus depende de diagnóstico rápido e tratamento amplo, diz especialista**. Publicado em 24 jan. 2020. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/brasil/combate-ao-coronavirus-depende-de-diagnostico-rapido-tratamento-amplo-diz-especialista-24210274>. Acesso em: 22 maio 2022.

VAN DOREMALEN, N. et al. **Aerosol and surface stability of SARS-CoV-2 as compared with SARS-CoV-1**. N Engl J Med., n. 382, p. 1564-7, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1056/nejmc2004973>. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32182409/>. Acesso em: 30 abr. 2022.

**WORLD HEALTH ORGANIZATION (WHO)**. Covid-19. Disponível em: <https://covid19.who.int/>. acesso em: 10 maio 2022.

WU, Z.; MCGOOGAN, J. M. **Characteristics of and important lessons from the coronavirus disease 2019 (covid-19) outbreak in China: summary of a report of 72 314 cases from the Chinese Center for Disease Control and Prevention**. JAMA, v. 323, n. 13, p. 1239-1242, 24 fev. 2020. DOI: <https://doi.org/10.1001/jama.2020.2648>. Disponível em: <https://jamanetwork.com/journals/jama/fullarticle/2762130>. Acesso em: 23 mar. 2022.

YU, P. et al. **A Familial Cluster of Infection Associated With the 2019 Novel Coronavirus Indicating Possible Person-to Person Transmission During the Incubation Period**. J Infect Dis., v. 221, n. 11, p. 1757-61, 2020.

## Notas

<sup>1</sup> Junho de 2022.

<sup>2</sup> O rinovírus humano (HRV) é o mais comum entre os agentes virais associados a infecções do trato respiratório superior, sendo reconhecido como o principal causador de resfriado comum.

<sup>3</sup> Entrevista concedida por BRANDÃO, Paulo Eduardo. Combate ao coronavírus depende de diagnóstico rápido e tratamento amplo, diz especialista. Entrevistador: Rodrigo de Souza. Rio de Janeiro, 2020. [informação obtida em: <https://oglobo.globo.com/brasil/combate-ao-coronavirus-depende-de-diagnostico-rapido-tratamento-amplo-diz-especialista-24210274>]

- <sup>4</sup> Primeiro caso de Covid-19 no Brasil permanece sendo o de 26 de fevereiro [informação obtida em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/2020/julho/primeiro-caso-de-covid-19-no-brasil-permanece-sendo-o-de-26-de-fevereiro>]
- <sup>5</sup> Estudo identifica linhagens do SARS-CoV-2. Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <https://portal.fiocruz.br/noticia/estudo-identifica-linhagens-do-sars-cov-2>. Acesso em: 19 jun. 2022.
- <sup>6</sup> Governo do RJ confirma a primeira morte por coronavírus [informação obtida em: <https://g1.globo.com/rj/rio-de-janeiro/noticia/2020/03/19/rj-confirma-a-primeira-morte-por-coronavirus.ghtml>]
- <sup>7</sup> Dados de geolocalização de celulares para medir a fração da população que se desloca durante o dia.
- <sup>8</sup> Teste laboratorial sensível que é feito para identificar a presença de um tipo específico de material genético na amostra coletada.

**Capítulo 2**  
**A GESTÃO DE PROCESSOS DENTRO DA**  
**CONTROLADORIA**

**Sabrina Nascimento Borba**  
**Talita Gonçalves Posser**  
**Rafaela Buzke Geloch**  
**Vinicius Costa da Silva Zonatto**

## **A GESTÃO DE PROCESSOS DENTRO DA CONTROLADORIA**

**Sabrina Nascimento Borba**

*Mestranda em Ciências Contábeis (PPGCC/UFSM), Bacharel em Administração e Ciências Contábeis (UFSM)*  
*sabrina.borba@gmail.com*

**Talita Gonçalves Posser**

*Doutoranda em Administração (PPGA/UFSM), Mestre em Administração (PPGA/UFSM), Bacharel em Administração e Ciências Contábeis (UFSM).*  
*talita.gposser@gmail.com*

**Rafaela Buzke Geloch**

*Mestranda em Administração Pública (PPGAP/UFSM), Bacharel em Administração Universidade Franciscana (UFN)*  
*rafageloch@gmail.com*

**Vinicius Costa da Silva Zonatto**

*Pós Doutor em Ciências Contábeis (UNISINOS). Professor Associado do Departamento de Ciências Contábeis da UFSM.*  
*zonatto@ufsm.br*

### **RESUMO**

O processo de controle estabelece um conjunto de padrões para medir o desempenho organizacional. O controle na gestão empresarial orienta todo o processo de trabalho e leva ao alcance dos objetivos organizacionais. Desta forma, o presente trabalho tem como tema, a gestão de processos dentro da controladoria. Para o desenvolvimento do conteúdo, foi adotado uma metodologia que estivesse alinhada ao que foi proposto alcançar pelos objetivos deste estudo. Neste sentido, a construção do material visa alcançar resultados que responda o problema levantado, observando um acontecimento ou fato, sendo este presente no cotidiano ou não. Assim, o objetivo geral do presente trabalho buscará apresentar e conceituar a utilização da gestão de processos dentro da controladoria. Os objetivos específicos buscarão apresentar e conceituar o que é a controladoria, apontar as questões sobre a gestão de processos nos negócios e por fim, trazer à tona o papel da controladoria dentro da gestão de processos. Por fim, a presente pesquisa mantém o tema em aberto, ficando proposto

que, em um futuro, seja feita uma nova pesquisa com a finalidade de atualizar ou contextualizar os pontos que aqui foram abordados. Também se propõe a realização de um estudo de caso, vislumbrando na prática a atuação da controladoria como ferramenta nos processos de gestão e tomada de decisão.

**Palavras-chave:** Gestão. Controladoria. Processos empresariais.

## **ABSTRACT**

The control process establishes a set of standards for measuring organizational performance. Control in business management guides the entire work process and leads to the achievement of organizational objectives. In this way, the present work has as its theme, the management of processes within the controllership. For the development of the content, a methodology was adopted that was aligned with what was proposed to achieve by the objectives of this study. In this sense, the construction of the material aims to achieve results that respond to the problem raised, observing an event or fact, whether present in everyday life or not. Thus, the general objective of this work will seek to present and conceptualize the use of process management within controllership. The specific objectives will seek to present and conceptualize what controllership is, point out questions about the management of business processes and, finally, bring out the role of controllership within process management. Finally, the present research keeps the theme open, being proposed that, in the future, a new research be carried out with the purpose of updating or contextualizing the points that were approached here. It is also proposed to carry out a case study, glimpsing in practice the role of controllership as a tool in management and decision-making processes.

**Keywords:** Management. Controllership. Business processes.

## **INTRODUÇÃO**

O controle como uma função de gestão é de grande valor e importância em uma organização empresarial para garantir que a situação real de uma empresa esteja de acordo com o que se espera que seja. Um dos benefícios mais óbvios da função de controle é que ela fornece as informações precisas que são desejadas para um processo de tomada de decisão eficaz, bem como para manter o estado de funcionamento eficaz de um negócio (ARAUJO, 2004).

Controlar é o processo pelo qual as atividades não são apenas voltadas para a produção de melhores resultados, mas também são aprimoradas de forma a dar continuidade ao sucesso e ao mesmo tempo eliminar obstáculos que atrapalham o andamento dos negócios. Além disso, a função de controle tem uma grande aplicação durante os momentos que exigem atenção ou ação imediata. Se a ação oportuna não for tomada, pode haver uma perda considerável para uma empresa. Portanto, em tais tempos, a função de controle é de grande utilidade para oferecer ajuda e assistência

oportuna aos indivíduos-chave de uma empresa. O controle não se limita apenas a determinar se os planos estão sendo cumpridos ou não, mas também permite identificar os motivos dos desvios e tomar as ações corretivas em conformidade (SILVA, 2012).

A gestão de uma organização não é precisa sem a parte controladora. Na primeira etapa do gerenciamento, é desenvolvido um plano no qual as metas e objetivos da organização são esclarecidos. Além disso, os métodos para atingir essas metas e objetivos são estabelecidos. No controle, é desenvolvido um processo no qual o status atual do desempenho real em relação às metas planejadas da organização é medido e avaliado (FIGUEIREDO e CAGGIANO, 2008).

O processo de controle envolve o estabelecimento de um conjunto de padrões para medir o desempenho organizacional, medir o desempenho real e compará-lo com os padrões. O controle na gestão empresarial orienta todo o processo de trabalho e leva ao alcance dos objetivos organizacionais. Todos os erros e carências dentro da organização podem ser definidos com controle e as metas podem ser atingidas mais rapidamente. Todos os erros podem ser facilmente identificados e resolvidos neste processo. Gerenciar a gestão de negócios é extremamente útil para atingir as metas organizacionais em um curto espaço de tempo (MARTINS, 2014).

Em concordância com o exposto acima, o presente trabalho buscará responder em que medida a utilização da gestão de processos de negócios ocorre dentro da controladoria?

Desta maneira, o objetivo geral do presente trabalho buscará apresentar e conceituar a utilização da gestão de processos dentro da controladoria. Os objetivos específicos buscarão apresentar e conceituar o que é a controladoria, apontar as questões sobre a gestão de processos nos negócios e por fim, trazer à tona o papel da controladoria dentro da gestão de processos.

Esta pesquisa é justificada mediante sua possível contribuição para o meio acadêmico, onde a partir de sua contextualização será capaz de enriquecer e agregar junto a temática abordada. Além disso, esta pesquisa pode ser vista como fonte de contribuição para o conhecimento em seu meio social a partir de um material coeso e estruturado, possibilitando também o entendimento do tema por leitores que não sejam especialistas sobre a temática.

## **METODOLOGIA**

O método que foi utilizado na elaboração do presente trabalho, consiste na pesquisa e análise dos principais assuntos sobre a temática abordada e da prática de suas atividades, existentes na bibliografia já publicada. Por meio do método de pesquisa, foram incluídas temáticas que apresentem o tema em questão como um meio de fornecer subsídios, incentivando os leitores a buscar um novo desenvolvimento quanto ao tema.

Para o estudo, foram utilizados os critérios de citações, pesquisas relacionadas ao tema, artigos que apresentam o tema em questão, artigos que não apresentam o tema, teses, dissertações além de textos, artigos e citações traduzidas. Foi realizada uma leitura seletiva do material selecionado, tendo a finalidade de verificar se o material contribui para o alcance dos objetivos propostos.

Também foi realizado o registro das fontes utilizadas na fundamentação desta pesquisa, especificando o nome e ano de publicação. Por fim, utilizou-se uma leitura analítica, a fim de ordenar todo o material construído para obter a resposta do problema aqui levantado.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

### **Controladoria**

A origem da Controladoria teria sido ligada a Revolução Industrial no início do século XX, nas grandes corporações americanas, com o fim específico de realizar rígido controle de todos os negócios das empresas relacionadas, subsidiárias e/ou filiais. Um significativo número de empresas concorrentes, que haviam proliferado a partir da Revolução Industrial, começaram a se fundir no final do século XIX, formando grandes empresas, organizadas sob forma de departamentos e divisões, mas com controle centralizado (CATELLI, 2007).

A Controladoria, possui como base a Teoria da Contabilidade possuindo uma visão multidisciplinar, é responsável pelo estabelecimento das bases teóricas e conceituais necessárias para a modelagem, construção e manutenção de sistemas de informações e Modelos de Gestão Econômica, que supram adequadamente as necessidades informativas dos Gestores e os induzam durante o processo de gestão,

quando requerido, a tomarem decisões ótimas (CARPES PERTUZATTI e MERLO, 2007).

Quanto à administração financeira, a Controladoria pode trabalhar na observação e controle da cúpula administrativa, preocupando-se com a constante avaliação da eficácia e eficiência dos vários departamentos no exercício de suas atividades. É ela que fornece os dados e as informações, que planeja e pesquisa, visando sempre mostrar a essa mesma cúpula os pontos de estrangulamento presentes e futuros que põem em perigo ou reduzem a rentabilidade da empresa (LUNKES e SCHNORREBERGER, 2009).

A missão da controladoria é assegurar a otimização do resultado econômico da organização dando suporte à gestão de negócios da empresa, de modo que assegure que esta atinja seus objetivos, cumprindo assim sua missão. Para que se cumpra este propósito, é necessário alcançar os objetivos de promover a eficácia organizacional, viabilizar a gestão econômica, além de promover a integração das áreas de responsabilidade. Esta área deverá ser capaz de poder analisar as informações obtidas de diversas outras, disponibilizando projeções de resultados econômicos frutos desta análise, fornecendo-as, a fim de orientar as tomadas de decisões (FIGUEIREDO e CAGGIANO, 2008).

A Controladoria, da mesma maneira que demais áreas envolvidas no gerenciamento e tomada de decisão em uma empresa, deve garantir a missão e a continuidade da organização estão sendo exercidas, desta forma, deve gerenciar as atividades a fim de alcançar um resultado sinérgico, isto é superior à soma dos resultados de cada área (CATELLI, 2007).

Uma Controladoria de qualidade está associada a diversos fatores e uma delas é a adequação de processos internos de qualidade para geração de informações. Para que se possa atender as metas e objetivos organizacionais, a base deste processo é identificar, coletar, armazenar, mensurar, analisar, entender, interpretar e julgar informações, com fundamentado nos processos decisórios (LUNKES e SCHNORREBERGER, 2009).

O controle interno é composto pelos planos de organização e pela coordenação dos métodos e medidas implantados pela empresa para proteger seu patrimônio, seus recursos líquidos e operacionais, por meio de atividades de fiscalização e verificação da fidedignidade dos administradores e da exatidão dos processos de manipulação de dados contábeis, promovendo, desta forma, a eficiência operacional e a adesão às

políticas e estratégias traçadas pela alta gestão (CARPES PERTUZATTI e MERLO, 2007).

A área de Controladoria, tem um papel muito importante na Gestão, pois além de somar todas as informações para tomadas de decisões ela terá que mostrar os melhores resultados, tornando um papel fundamental nas empresas hoje, focando nas informações necessárias para conduzir modelos de gestão estruturados (SILVA, 2012). O modelo de gestão ideal deve ser estruturado considerando o processo de gestão da empresa, avaliação de desempenho, processo decisório e o comportamento dos gestores (PADOVEZE, 2003).

Tudo isso está interligado e associado a um planejamento de qualidade, bem estruturado e suprindo as necessidades do processo de uma empresa, nas fases de planejamento, execução e controle de suas atividades. O *Controller* tem um papel fundamental, com informações rápidas e confiáveis, otimizando nas análises (FIGUEIREDO e CAGGIANO, 2008).

Um planejamento adequado e processos bem estruturados poderão alavancar e potencializar o resultado de qualquer empresa, com informações e ferramentas adequadas, alimenta a integração e sustentação decisória, preparando a organização para lugares mais altos (LUNKES e SCHNORRENBARGER, 2009).

### **Funções da controladoria nas empresas**

Cada função de controladoria possui uma combinação de estratégia e responsabilidades tradicionais. Mas o desafio é manter o equilíbrio, especialmente quando as circunstâncias inclinam a balança para favorecer as tarefas tradicionais (SILVA, 2012).

Aqueles em funções de controladoria e contabilidade podem se beneficiar por serem mais parceiros de negócios estratégicos de muitas maneiras diferentes, incluindo (CARPES PERTUZATTI e MERLO, 2007):

- Comunicar claramente com a alta administração porque o *controller* está na melhor posição para assumir responsabilidades mais estratégicas, como planejamento e análise financeira;

- Melhorar e alavancar habilidades em tecnologias emergentes que estão gerando resultados, incluindo automação de processos robóticos, plataformas móveis e analítica visual.
- Tornar “estrategista” e/ou “catalisador” parte da descrição de seu cargo (oficial ou não) ao aprender o negócio da organização e saber o que gera valor.
- Compreender a importância de novos padrões contábeis e planejamento para seu impacto na função da controladoria.
- Reduzindo lacunas de habilidades críticas por meio de treinamento e recrutamento de profissionais para aumentar as habilidades em pensamento estratégico e execução, comunicação, planejamento e análise financeira, tecnologia e governança de dados.

A controladoria é responsável por supervisionar e controlar a implementação da estratégia interna da empresa e planos operacionais. Ela é responsável pela gestão e desenvolvimento de normas para analisar e monitorar as ações que foram e estão sendo realizadas e sua eficácia. Além disso, vai analisar se os resultados estão indo de acordo com o planejado de acordo com os planos e metas da empresa, e verificar se tudo está saindo conforme o planejado (CATELLI, 2007).

### **Gestão de Risco e Controles Internos**

Os controles financeiros são essenciais para otimizar o gerenciamento dos recursos financeiros, o fluxo de caixa e a eficiência operacional, minimizando o risco de fraude. Os controladores de hoje são responsáveis por se manterem atualizados com os padrões mais recentes em controles, software de contabilidade e sistemas de automação que podem auxiliar em muitos desses processos (DIAS, 2002).

Por exemplo, um método de garantir a conformidade é através da implementação e manutenção de rastreamento de auditoria e sistemas de supervisão financeira para reduzir erros financeiros e garantir a precisão de todos os dados contábeis. Existem dezenas de fornecedores de serviços de software especializados em controles e gerenciamento de risco, e o *controller* seria responsável por determinar qual é o certo para a empresa (FALSARELLA, 2002).

O processo de fechamento e desenvolvimento de demonstrações financeiras é outro processo que requer uma grande quantidade de escrutínio. Quaisquer erros na

reconciliação de suas contas a pagar e contas a receber, entradas omitidas, relatórios padronizados, etc., pode prejudicar gravemente as perspectivas da empresa e a confiança dos investidores (DIAS, 2002).

### **Importância da controladoria**

No passado, *Controller* eram especialistas em contabilidade. Isso mudou, mas um *controller* ainda é um especialista em contabilidade - com conhecimento de administração, gestão e estratégia de negócios, bem como finanças. Com essas atribuições e conhecimentos profissionais, esse profissional simula cenários para o departamento contábil, analisa sua estrutura e pode, eventualmente, identificar mudanças que precisam ser feitas acompanhando o andamento do departamento e fazendo projeções para ele. Desta forma, este profissional utilizará diagnósticos para avaliar o departamento de contabilidade e seus processos e apoiar o gestor do departamento na tomada de decisões para otimizá-lo (BEUREN, 2002).

Uma das funções de um *controller* é avaliar os resultados e também entendê-los. Isso significa que, além de medir e documentar os resultados, essa pessoa saberá definir metas, comparar os números orçados e reais, saberá o que permitiu à empresa atingir ou não seus objetivos e também será capaz de identificar os fatores e ações que influenciaram as métricas obtidas (LUNKES e SCHNORRENBURGER, 2009).

Por meio desse trabalho, a empresa poderá controlar melhor seus números e fornecer a seus gerentes e executivos maiores insights. Com isso, a empresa poderá aprimorar suas operações, seu orçamento, sua gestão e suas estratégias e ações globais e por segmento. (FIGUEIREDO e CAGGIANO, 2008).

A empresa como um todo tem seu planejamento estratégico e, dentro dele, orçamentos e estratégias para cada departamento. Para auxiliar as áreas no desenvolvimento desses orçamentos e estratégias, a área de planejamento e controle financeiro consolida informações sobre todos esses fatores e dá suporte aos executivos e gestores da empresa na tomada de decisões (DIAS, 2002). Os resultados desse processo são decisões mais ágeis e orçamentos mais eficientes. Com isso, as perspectivas da empresa melhorarão e ela começará a aplicar melhor seus recursos financeiros (CARPES PERTUZATTI e MERLO, 2007).

Assim, é correto afirmar, por estes e inúmeros outros motivos, que ter um *controller* responsável pela área de planejamento e controle financeiro oferece uma

vantagem competitiva, pois as melhorias e mudanças estratégicas e gerenciais que esse profissional promove resultarão na melhoria do desempenho da empresa no o mercado (LUNKES e SCHNORRENBARGER, 2009).

### **Gestão de processos nos negócios**

A Gestão de Processos de Negócios, definição de *Business Process Management* (BPM), ou seja, *management process trades*, trata-se de analisar os diversos processos primários, secundários e de suporte corporativo para melhorá-los. BPM é uma disciplina de gestão que define a estratégia e os objetivos de uma organização de acordo com as expectativas e necessidades dos clientes e cuja abordagem é centrada nos processos gerenciados de ponta a ponta. Reúne estratégias, objetivos, cultura corporativa, estruturas organizacionais, papéis, políticas, metodologias e ferramentas (KHLIF et al., 2010).

O BPM está relacionado com melhoria operacional ou, em mudanças em grande escala, transformação. Essa abordagem focada em processos de gerenciamento de negócios é suportada por ferramentas automatizadas que fornecem um ambiente operacional que oferece suporte a mudanças rápidas e melhoria contínua (YEONGSEOK et al., 2005).

O BPM cria uma perspectiva da atividade de negócios por meio de modelos de processos com regras técnicas e de negócios claramente identificadas. O ciclo de melhoria contínua de BPM é baseado em 5 etapas (KHLIF et al., 2010):

- Análise da situação atual dos processos;
- Otimização desses processos;
- A modelagem de processos utilizando um BPM (gratuito e online, por exemplo);
- Automação de processos de negócios;
- O monitoramento para detectar falhas e otimizar processos novamente.

BPM é uma abordagem de gestão flexível, cujo objetivo é sistematizar a modelagem, otimização e automação de processos de negócios complexos e individuais dentro de uma organização e entre diferentes organizações e atores (por exemplo, uma empresa e seus clientes, ou uma empresa e seus serviços fornecedores) (CARDOSO et al., 2006).

O serviço pós-venda é um bom exemplo de processos que podem ser modelados usando os métodos BPM, por exemplo, a troca de um produto com defeito. O processo é iniciado por uma reclamação do cliente, que é posteriormente tratada por vários departamentos (recepção, tratamento do problema pela equipa responsável, encaminhamento ao fabricante, etc.). É importante que o processo seja transparente para o usuário para que ele saiba a todo momento o andamento da resolução do problema. Para ser iniciado, o processo será definido por diferentes parâmetros (nome do comprador, anexo garantido, etc.) (YEONGSEOK et al., 2005).

Em cada etapa do processo, outros atores deverão preencher informações (ex: “objeto enviado em tal e tal dia em tal horário”). Além disso, é fundamental que a empresa consiga analisar os principais indicadores de desempenho do processo (SLA por exemplo): quantas reclamações são processadas a cada mês, em quanto tempo, qual a média de satisfação do cliente, etc (TONBUL e MISRA, 2009).

Este exemplo ajuda a entender melhor a definição de BPM: são todos esses elementos que coexistem e definem os processos. É graças à sua modelagem sistemática que é possível analisá-los, otimizá-los e automatizá-los. O BPM ou gestão de processos de negócio contém várias ferramentas, métodos e técnicas de gestão cujo objetivo é observar e controlar o desenvolvimento, operação e conclusão dos processos de negócio e medir a eficiência e eficácia dos recursos atribuídos à gestão desses processos (LEITE e REZENDE, 2007).

O BPM vai muito além da simples gestão de processos, desde que devidamente implementado numa empresa, esta poderosa ferramenta é capaz de transformar a organização e potenciar o seu desempenho para atingir os objetivos traçados. A adoção das melhores práticas e ferramentas de BPM dá maior visibilidade sobre os resultados, processos e estratégias de curto, médio e longo prazo. Este método baseia-se no ciclo de melhoria contínua PDCA (*Plan, Do, Check, Act*), que também oferece uma grande capacidade de adaptação às organizações que o adotam, o que constitui uma vantagem competitiva crucial (XAVIER et al., 2009).

O BPM permite que os líderes organizacionais entendam os vários processos que ocorrem em sua organização, analisem-nos de ponta a ponta e melhorem continuamente. Essa atividade permite que os líderes organizacionais otimizem os processos de negócios de ponta a ponta e não apenas aprimorem as tarefas individuais, capacitando os líderes organizacionais a ter um maior impacto nos resultados. Um BPM bem executado pode reduzir o desperdício, reduzir os erros,

economizar tempo e levar a melhores produtos e serviços. Além disso, um BPM bem executado traz melhorias continuamente (OVERHAGE e BIRKMEIER, 2012).

Devido ao fato de o BPM não ser uma tarefa única, os líderes organizacionais gerenciam processos de negócios ponta a ponta em uma base contínua e, portanto, se concentram em encontrar novas maneiras de otimizar processos de negócios de ponta a ponta. Termine conforme as tendências da indústria e do mercado criam novas pressões e as oportunidades e tecnologias emergentes oferecem melhor suporte ou automatizam tarefas no processo geral. Quando desorganizados e não sistemáticos, os processos de negócios ruins podem causar estragos (XAVIER et al., 2009).

### **O papel da controladoria dentro da gestão de processos nos negócios**

Uma boa gestão de processos deve levar em consideração as capacidades dos recursos internos e fornecedores, bem como os desafios colocados pelos objetivos de tempo, custo e qualidade. Em um mercado cada vez mais competitivo, a gestão de processos é, portanto, uma grande tarefa, que nunca foi tão importante como hoje. A otimização do gerenciamento de processos pode permitir evitar dificuldades financeiras e obter sucesso no cumprimento de suas metas de volume, custo e tempo de colocação no mercado (SILVA, 2012).

A área de planejamento e controle financeiro de uma empresa é responsável pelo planejamento estratégico, pela produção de orçamentos e pelo suporte à tomada de decisões dos dirigentes da empresa e dos gestores das demais áreas. O *controller* profissional é aquele que gere e coordena os trabalhos deste departamento, garantindo a qualidade e os resultados do trabalho (LUNKES, 2009).

Faz parte da controladoria auxiliar na execução do planejamento financeiro e gestão. De certa forma, a controladoria financeira pode ser uma função difícil de definir. Ele atravessa a divisão entre contabilidade pura, estratégia financeira e liderança. E, como a maioria das descrições de funções modernas, essa função está em constante evolução (SILVA, 2012).

A empresa espera obter mais percepções estratégicas do que nunca, e muitos diretores financeiros estão respondendo ativamente a esses desafios. Em alguns casos, essa função também inclui gerenciamento extensivo de projetos. Em equipes financeiras menores, o diretor financeiro também pode ser o chefe de finanças ou o

diretor financeiro (CFO). Eles precisam gerenciar esses aspectos de “controle” da função, bem como criar relatórios financeiros, criar orçamentos e planejar os gastos da empresa (CARPES e PERTUZATTI, 2007).

O controle está mais preocupado em garantir que os dados registrados sejam precisos, no prazo e dentro das regras estabelecidas pela empresa. Quando há uma discrepância nos livros, o controlador deve identificá-la, descobrir o que aconteceu e fazer o acompanhamento com as partes envolvidas (PEIXOTO et al., 2014).

Eles também são normalmente responsáveis por políticas e procedimentos para garantir que as transações corretas sejam feitas pelos funcionários. O exemplo mais óbvio são as despesas o controlador financeiro normalmente tem a tarefa de criar uma política de despesas e manter os membros da equipe responsáveis por ela (BEUREN, 2002).

Tanto os contadores quanto os controladores financeiros estão envolvidos no processo de fechamento financeiro equilibrando os livros no final de cada exercício fiscal, para iniciar o próximo período do zero. No geral o gestor da área de controle financeiro é um estrategista com responsabilidades gerenciais, pois ao consolidar os dados e dar suporte à gestão, esse profissional garante que todas as áreas de negócios estão bem administradas e eficientes, e que o CEO e os executivos da empresa estão cuidando bem da organização (PEREIRA, 2001).

Levando em consideração a capacidade da empresa em fornecer dados estratégicos em tempo real, torna-se mais fácil realizar auditorias confiáveis, o que diminuirá consideravelmente os erros e fraudes. Dessa forma, a empresa ganha credibilidade junto ao mercado, seus parceiros e possíveis investidores. Não é incorreto concluir que o trabalho de um controlador, quando bem executado de forma estratégica, pode ajudar a aumentar o valor de mercado de um negócio (BEUREN, 2002).

Além disso, um controle financeiro eficiente garante segurança para sua empresa na hora de fazer investimentos e outras decisões financeiras estratégicas, como fusões, por exemplo. Uma das funções de um *controller* profissional é avaliar os resultados e também entendê-los (PEIXOTO et al., 2014). Isso significa que, além de medir e documentar os resultados, essa pessoa saberá definir metas, comparar os números orçados e reais, saberá o que permitiu à empresa atingir ou não seus objetivos e também será capaz de identificar os fatores e ações que influenciaram as métricas obtidas (PADOVEZE, 2003).

Por meio desse trabalho, a empresa poderá controlar melhor seus números e fornecer a seus gerentes e executivos maiores insights. Com isso, a empresa poderá aprimorar suas operações, seu orçamento, sua gestão e suas estratégias e ações globais e por segmento (CATELLI, 2007).

A empresa como um todo tem seu planejamento estratégico e, dentro dele, orçamentos e estratégias para cada departamento. Para auxiliar as áreas no desenvolvimento desses orçamentos e estratégias, a área de planejamento e controle financeiro consolida informações sobre todos esses fatores e dá suporte aos executivos e gestores da empresa na tomada de decisões (SANTOS, 2006).

Os resultados desse processo são decisões mais ágeis e orçamentos mais eficientes. Com isso, as perspectivas da empresa melhorarão e ela começará a aplicar melhor seus recursos financeiros (OLIVEIRA, 2019). Assim, é correto afirmar, por estes e inúmeros outros motivos, que ter um controlador profissional responsável pela área de planejamento e controle financeiro oferece uma vantagem competitiva, pois as melhorias e mudanças estratégicas e gerenciais que este profissional promove resultarão na melhoria do desempenho da empresa no mercado (PEREIRA, 2001).

Por exemplo, com orçamentos mais enxutos, mas ainda adequados, é possível manter bons processos, lucro e um retorno positivo do investimento e ainda sobra dinheiro para investir no desenvolvimento de negócios para melhorar a penetração no mercado. Em um passado não muito distante, era impossível para uma empresa analisar as ações que estava tomando enquanto estavam sendo executadas. Era preciso esperar que terminassem para concluir se tinham ou não sucesso. Isso levava a perdas quando o planejamento não era bem executado (CATELLI, 2007).

A análise estratégica das informações possibilita a esse profissional verificar quando uma ação não está gerando os resultados esperados. Em alguns casos, isso pode acontecer durante os primeiros momentos de execução. Assim, uma empresa pode interromper uma estratégia antes que ela leve a resultados irreversíveis (DIAS, 2002). O processo de controle é, portanto, indissociável da gestão da empresa, ajuda a formalizar as fases de atividade ao insistir na organização de momentos de reflexão / previsão que permitem a escolha dos melhores planos de ação. A implementação do controle de gestão é feita através do uso de várias ferramentas, incluindo planos de longo e médio prazo, estudos econômicos ad hoc, estatísticas extra contábeis, contabilidade geral e contabilidade de custos, a técnica de rácios, painéis (REGINATO, 2009).

O desempenho adequado da função de controle de gestão é fundamental para o sucesso de uma organização. Depois que os planos são definidos, a administração deve executar uma série de etapas para garantir que os planos sejam executados. As etapas do processo de controle básico podem ser seguidas para quase todas as aplicações, como melhorar a qualidade do produto, reduzir o desperdício e aumentar as vendas (CATELLI, 2007).

Embora o controle do processo possa ser necessário para garantir a segurança e a operação adequada, é o gerenciamento do processo que gera lucro para o negócio. Para não dizer que o controle do processo não é valioso, a falha em exercer o controle adequado do processo pode certamente custar dinheiro à empresa. Mas apenas controlar o processo não é suficiente (DIAS, 2002).

O controle do processo é manter o processo no ponto de ajuste, do processo em um ponto lucrativo. Quando se usa as informações que estão reunindo para controlar o processo e aplicá-las para operar o processo de forma lucrativa, se está agregando valor ao negócio (REGINATO, 2009).

Um bom controle é indispensável, sem a qual a função de controle em uma organização não pode ser realizada e os melhores planos que podem ser executados podem desaparecer. Ele ajuda e orienta as metas organizacionais para atingir as metas de longo prazo no futuro (OLIVEIRA, 2019).

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O papel da Controladoria nas organizações tem evoluído com os anos, e não se resume mais a somente o setor contábil e seus relatórios. Pode-se afirmar que todos os setores e processos das organizações necessitam de supervisão e controle, uma vez que todo influenciaram os resultados alcançados dela.

No caso da Controladoria, sua atuação possui ligação direta com a previsão de cenários, planejamento e a tomada de decisão. Primariamente, essas funções permitem que uma organização se previna e se organize em casos de crises econômico-financeiras previstas para o curto ou longo prazo.

Além disso, mesmo em situações de dificuldades econômico-financeiras, a controladoria pode ser uma grande vantagem competitiva para a organização, uma vez que seu aspecto multissetorial permite uma atuação estratégica e empírica. Aqui a controladoria pode mudar de uma posição auxiliar para uma posição de liderança,

tendo grande influência nas tomadas de decisões partindo de seus planejamentos, relatórios e controles realizados nos demais setores.

## REFERÊNCIAS

ARAUJO, L. C. G. de. **Teoria geral da administração: aplicação e resultados nas empresas brasileiras.** São Paulo: Atlas, 2004.

BEUREN, Ilse Maria. **O Papel da Controladoria no Processo de Gestão.** In: Controladoria - agregando valor para a empresa. Paulo Schmidt (Organizador). Porto Alegre: Bookman, 2002. p. 15-38.

CARDOSO.J, MENDLING.J, NEUMAN.J, REIJERS.H.A. (2006). **A discourse on complexity of process models, In:** Eder, J.; Dustdar, S. et al, editors, BPM 2006 workshops. Lecture Notes in Computer Science 4103, Springer-Verlag, Berlin, pp. 115-126.

CARPES, Antonio M. da Silva; PERTUZATTI, Elizandra; MERLO, Roberto Aurélio. **As melhores práticas de controladoria: o balanced scorecard como ferramenta de gestão.** Revista Catarinense da Ciência Contábil, Florianópolis, ano 6, n.18, ago./nov. 2007.

CATELLI, Armando (coordenador). **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON.** São Paulo: Atlas, 2007.

DIAS, B. B. **O papel da controladoria no suporte ao processo de geração de informações voltadas ao controle de gestão operacional em empresa prestadora de serviços de hemodinâmica.** 2002. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2002.

FALSARELLA, O. M; JANNUZZI, C. A. S. C. **Planejamento Estratégico Empresarial e Planejamento de Tecnologia de Informação e Comunicação: uma abordagem utilizando projetos.** Gest. Prod., São Carlos, v. 24, n. 3, p. 610-621, 2017

FIGUEIREDO, S.; CAGGIANO, P. C. **Controladoria teoria e prática.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KHLIF, Wiem, ZAABOUB, Nahla, BEN-ABDALLAH, Hanene (2010). **Coupling metrics for business process modeling.** International Journal of Computers, Issue 4, Volume 4.

LEITE, L. O.; REZENDE, D. A. **Gestão corporativa por processos na administração pública municipal: estudo de caso da implantação de BPM no Instituto Curitiba de Informática.** In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO DA INFORMAÇÃO, 1., 2007, Florianópolis. Anais... Florianópolis: ENADI, 2007.

LUNKES, Rogério João e SCHNORRENBARGER, Darci. **Controladoria: na coordenação dos sistemas de gestão.** São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, André Luís Coelho. **A importância da controladoria na gestão de negócio.** 2014. 54 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Controladoria) - UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ, Paraná, 2014.

OLIVEIRA, Bruna Tenório. **Importância e contribuições da controladoria para o processo de gestão empresarial.** 2019. 30 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Ciências Contábeis) - ANHANGUERA, São Paulo, 2019

OVERHAGE, Sven, BIRKMEIER, Dominik Q.; SCHLAUDERER, Sebastian (2012). **Quality Marks, Metrics, and Measurement Procedures for Business Process Models.** Business & Information Systems Engineering v.5.

PADOVEZE, Clovis Luiz. **Controladoria Estratégica e Operacional Conceitos, Estrutura, Aplicação.** São Paulo: Editora Thompson, 2003, 595 p.

PEIXOTO, F. M.; AMARAL, H. F.; CORREIA, L. F. **Governança corporativa, risco e custo de capital: uma análise durante crises ocorridas na primeira década do Século XXI.** Gestão & Regionalidade, v. 30, n. 90, p. 67-88, 2014.

PEREIRA, Carlos Alberto. **Ambiente, empresa, gestão e eficiência.** In: CATELLI, Armando (Org.). Controladoria: uma abordagem da gestão econômica - GECON. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

REGINATO, Auster Moreira Nascimento Luciane. **Controladoria Instrumento de Apoio ao Processo Decisório.** 2. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2009.

SANTOS, A.R.P. **Contribuição à estruturação de sistemas de informações de controladoria estratégica: um estudo de caso exploratório em empresas de grande porte.** Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Metodista de Piracicaba, 2006.

SILVA, Leila Regiane da. **A relevância dos indicadores gerenciais de custos e sua efetividade na controladoria e gestão empresarial.** 2012. 138 p. Pós Graduação (Controladoria e Gestão Empresarial) - Universidade Regional Do Noroeste Do Estado Do Rio Grande Do Sul.

TONBUL, Gokcen, MISRA, Sanjay (2009). **Error density metrics for business process model.** ISCIS IEEE METU Northern Cyprus Campus. Set.

XAVIER, Laís, ALENCAR, Fernanda, CASTRO, Jaelson, PIMENTEL, João (2009). **Integração de Requisitos Não-Funcionais a Processos de Negócio: Integrando BPMN e NFR.** Centro de Informática, Universidade Federal de Pernambuco

YEONGSEOK, Lee, JUNGHYUN, Bae, SEOKKOO, Shin (2005). **Development of Quality Evaluation Metrics for BPM (Business Process Management) System.** Proceedings of the Fourth Annual ACIS International Conference on Computer and Information Science (ICIS'05), IEEE.

**Capítulo 3**  
**ANÁLISE DOS INDICADORES DE LIQUIDEZ E**  
**ESTRUTURA DE CAPITAL DE UM FRIGORÍFICO DE**  
**ABATE DE SUÍNOS DO OESTE DO PARANÁ DE 2017**  
**A 2022**

**Alessandra Zucco**  
**Leandro Jose Nichetti**

# ANÁLISE DOS INDICADORES DE LIQUIDEZ E ESTRUTURA DE CAPITAL DE UM FRIGORÍFICO DE ABATE DE SUÍNOS DO OESTE DO PARANÁ DE 2017 A 2022

**Alessandra Zucco**

*Tecnóloga em Gestão Comercial (2019) e acadêmica de Ciências Contábeis pela Faculdade Educacional de Medianeira UDC (2019-2023). Pós-Graduanda em Administração, Contabilidade e Economia (2022- 2024) Pós-Graduada em Controladoria de Empresas (2021). Pós-Graduada em Gestão Estratégica de Custos e Finanças Empresariais (2022).*

**Leandro Jose Nichetti**

*Bacharel em Ciências Contábeis pela Faculdade de Ensino Superior de São Miguel do Iguaçu (2006). Pós-graduado em gestão contábil e financeira pela Faculdade de Ensino Superior de São Miguel do Iguaçu (2008). Especializado em Desenvolvimento Gerencial pelo Instituto Superior de Administração e Economia (2012). Especializado em Gestão da Inovação pelo Instituto Superior de Administração e Economia (2015).*

## RESUMO

Com os avanços tecnológicos e a volatilidade do mercado atual, tornou-se de extrema relevância para as organizações adequar os seus processos de gestão baseando-se em informações tempestivas, contando com o planejamento e controle apropriado para o melhor gerenciamento dos recursos disponíveis. Partindo dessa conjectura, a análise financeira é um instrumento primordial, pois auxilia de forma significativa na análise minuciosa da empresa. Sendo assim, o presente estudo tem o objetivo de apresentar a análise financeira por meio dos indicadores de liquidez e estrutura de capital de um frigorífico de abate de suínos localizado no Oeste do Paraná do período de 2017 a 2022. O método de pesquisa caracteriza-se como quantitativo visto que utilizará os dados extraídos do Balanço patrimonial para o cálculo dos indicadores. No que tange aos objetivos de pesquisa, este estudo caracteriza-se como descritivo, pois desenvolve os conceitos dos principais indicadores abordados neste estudo. Quanto aos procedimentos técnicos utilizados, a pesquisa se enquadra como documental, pois se utiliza dos relatórios anuais divulgados disponibilizados no site da empresa. Dessa forma, verificou-se que a empresa apresentou um elevado grau de endividamento dos períodos analisados, demonstrando altos investimentos no imobilizado comprometendo sua liquidez geral. Sendo assim, pode-se afirmar que

empresa depende de fontes de financiamento para cobertura de suas operações. Entretanto, o alto endividamento não teve mais impactos significativos em sua capacidade de pagamento de curto prazo, permitindo uma folga razoável nos períodos analisados o que pode ser considerado uma boa gestão por parte dos gestores da empresa. Posto isso, verifica-se que a análise dos indicadores de liquidez e estrutura de capital fornecem informações necessárias quanto a situação financeira da empresa em termos de obtenção e aplicação de recursos, sendo possível reformular estratégias e avaliar a viabilidade do negócio.

**Palavras-chave:** Análise financeira. Liquidez. Estrutura de Capital.

## **ABSTRACT**

With technological advances and the volatility of the current market, it has become extremely important for organizations to adapt their management processes based on timely information, relying on appropriate planning and control for the best management of available resources. Based on this conjecture, financial analysis is a primordial instrument, because it helps significantly in the detailed analysis of the company. Thus, this study aims to present the financial analysis through the liquidity and capital structure indicators of a pork slaughterhouse located in Western Paraná from 2017 to 2022. The research method is characterized as quantitative since it will use the data extracted from the Balance Sheet to calculate the indicators. Regarding the research objectives, this study is characterized as descriptive, since it develops the concepts of the main indicators addressed in this study. As for the technical procedures used, the research is classified as documental, since it uses the annual reports made available on the company's website. Thus, it was found that the company presented a high degree of indebtedness in the periods analyzed, showing high investments in fixed assets, compromising its overall liquidity. Thus, it can be said that the company depends on sources of financing to cover its operations. However, the high indebtedness no longer had significant impacts on its ability to pay in the short term, allowing a reasonable gap in the analyzed periods, which can be considered good management by the company's managers. Having said this, it is verified that the analysis of the liquidity indicators and capital structure provide necessary information as to the company's financial situation in terms of obtaining and applying resources, making it possible to reformulate strategies and evaluate the viability of the business.

**Keywords:** Financial analysis. Liquidity. Capital structure.

## **1 INTRODUÇÃO**

Na atual conjuntura econômica torna-se um grande desafio para as organizações manterem-se competitivas e atuantes no mercado altamente acirrado, além de atingir objetivos de ordem econômica e social. Diante disso, os gestores necessitam de indicadores para análise e controle de desempenho que retratem a real situação da empresa, evidenciando suas decisões de investimentos, liquidez e endividamento. Ou seja, maior controle e planejamento financeiro para tomada de decisões estratégicas (ZUCCO *et al.*, 2023).

Para tal, a análise das demonstrações contábeis extrai o máximo possível de informações, através da interpretação dos dados disponibilizados pelos demonstrativos contábeis e financeiros, tratados em conformidade com as premissas contábeis (SCHIER, 2007).

Dessa forma, de acordo com Silva (2017), um dos principais objetivos da análise financeira é o fornecimento de subsídio para a tomada racional de decisão de concessão de crédito e de investimento, a partir de informações de boa qualidade. Posto isso, a contabilidade é um instrumento que fornece informações úteis para a tomada de decisões dentro e fora da empresa (MARION, 2018).

Com a análise minuciosa das demonstrações contábeis e indicadores, é possível elaborar comparativos entre períodos e avaliar as modificações ocorridas nos períodos passados, e projetar tendências para períodos futuros. Dessa forma, o objetivo deste estudo é analisar a performance dos indicadores financeiros de um frigorífico de abate de suínos localizado do Oeste do Paraná do período de 2017 a 2022.

Sendo assim, o estudo permite que se obtenha conhecimento da situação financeira da empresa analisada, contribuindo para elaboração de estratégias empresariais e avaliação da viabilidade do negócio.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 INDICADORES DE LIQUIDEZ

A análise dos indicadores de liquidez é uma medida importante para a saúde financeira de uma empresa, pois indica sua capacidade de cumprir com suas obrigações financeiras a curto e longo prazo. Dessa forma, os indicadores mais comuns de liquidez são, a liquidez corrente, liquidez seca, liquidez imediata e a liquidez geral, conforme Quadro 1 (MATARAZZO, 2010).

**Quadro 1 - Índices de liquidez**

Índice	Fórmula	Interpretação
Liquidez Corrente	Ativo Circulante / Passivo Circulante	Quanto maior, melhor
Liquidez Seca	$((\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}) / \text{Passivo Circulante})$	Quanto maior, melhor

Liquidez Imediata	Disponibilidades / Passivo Circulante	Quanto maior, melhor
Liquidez Geral	$((\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável à Longo Prazo}) / (\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante}))$	Quanto maior, melhor

Fonte: Silva (2019).

O índice de liquidez corrente mede a capacidade da empresa de pagar suas dívidas a curto prazo com seus ativos correntes. Sendo assim, o indicador é calculado através da divisão do ativo circulante pelo passivo circulante (MACEDO, 2021).

Na análise do índice de liquidez seca é mensurada a capacidade da empresa de pagar suas dívidas de curto prazo sem considerar o efeito dos estoques. Dessa forma, caso os estoques da empresa se tornassem obsoletos a informação deste indicador apresentaria as chances da empresa quitar as suas obrigações apenas com o disponível (MARION, 2019).

Já a liquidez imediata indica a capacidade da empresa de pagar suas dívidas em curtíssimo prazo com suas disponibilidades em caixa e equivalentes. Este índice é calculado dividindo as disponibilidades como caixa, bancos e aplicações de curto prazo pelo passivo circulante (CANITO; COSTA; CAMPOS, 2018).

Índice de liquidez geral mensura a capacidade financeira da empresa para quitar todas as suas dívidas alocadas do passivo circulante e não circulante. Ou seja, quanto a entidade possui de ativo circulante e ativo circulante realizável à longo prazo para cada real da sua dívida total (MATARAZZO, 2010; IUDÍCIBUS, 2017).

Em geral, quanto maior for o índice de liquidez, melhor será a situação financeira da empresa. No entanto, é importante ressaltar que esses indicadores devem ser interpretados em conjunto com outras informações financeiras da entidade, como o balanço patrimonial e a demonstração de fluxo de caixa, para se ter uma visão completa da saúde financeira da entidade (SILVA, G.; ANJOS, 2020).

## 2.2 INDICADORES DE ESTRUTURA DE CAPITAL

Indicadores de estrutura de capital são medidas utilizadas para avaliar a composição financeira de uma empresa, ou seja, a forma como a empresa financia suas atividades e investimentos. Estes indicadores auxiliam na compreensão da saúde financeira de determinada entidade e sua capacidade de crescimento e

expansão (RIBEIRO, 2018). De modo geral, a interpretação se dá, quanto menor, melhor para a empresa.

**Quadro 2 - Índices de Estrutura de Capital ou Endividamento**

Índice	Fórmula	Interpretação
Participação de Capital de Terceiros	$((\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante}) / \text{Patrimônio Líquido})$	Quanto menor, melhor
Composição de Endividamento	$(\text{Passivo Circulante} / (\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante}))$	Quanto menor, melhor
Imobilização do Patrimônio Líquido	$\text{Ativo Permanente} / \text{Patrimônio Líquido}$	Quanto menor, melhor

Fonte: Iudícibus (2020), Matarazzo (2010) e Silva (2017).

O índice de participação de capital de terceiros resumidamente, é a soma da dívida total da empresa em relação ao patrimônio líquido. O cálculo é realizado por meio da soma do total do passivo circulante e não circulante. Desse modo, este indicador apresenta a proporção do capital de terceiros sobre o capital próprio, informando se a empresa tem dependência ou não de recursos para viabilizar suas atividades (ZDANOWICZ, 2012).

Na análise da composição do endividamento, são observadas apenas as obrigações de curto prazo da entidade sobre o total de suas obrigações, tornando-se possível avaliar a posição de caixa e sua capacidade de honrar seus compromissos com terceiros (REGERT *et al.*, 2018).

Já o índice de imobilização do patrimônio líquido apresenta qual a proporção do patrimônio líquido foi destinada para financiar a compra do permanente. Logo, esse índice reflete na dependência de capital de terceiros que a empresa possui. Ou seja, evidencia se a empresa possui recursos próprios para quitar seu endividamento (DEMICHELI, 2019). Iudícibus (2020) afirma que este quociente, muito citado, pretende retratar a porcentagem dos recursos próprios que está imobilizada ou que não está “em giro”.

A análise da estrutura de capital de uma empresa é importante para investidores, credores e demais partes interessadas, pois fornece uma visão da saúde financeira da empresa e sua capacidade de crescimento e expansão futura. Além

disso, a análise da estrutura de capital pode ser usada para comparar a performance financeira de diferentes empresas e para avaliar a exposição a riscos financeiros.

Em suma, os indicadores de estrutura de capitais são ferramentas valiosas para avaliar a saúde financeira de determinada entidade e sua capacidade de crescimento e expansão.

### **3 METODOLOGIA**

Quanto aos objetivos de pesquisa, este estudo se caracteriza como descritivo, pois desenvolve os conceitos dos principais indicadores de liquidez e estrutura de capital utilizados para avaliação do desempenho empresarial, pois conforme Marconi e Lakatos (2022), na pesquisa de cunho quantitativo o pesquisador formula um problema de pesquisa, faz um estudo sobre o que foi pesquisado anteriormente, levanta uma ou mais hipótese para teste, após isso coletam-se os dados para análise a fim de comprovar tais hipóteses levantadas anteriormente.

No que concerne aos objetivos de pesquisa, este estudo se enquadra como descritivo, pois pode especificar as propriedades, características, perfis, processos, objetos ou qualquer outro fenômeno que se submeta a uma análise, ou seja, pretendem mensurar ou coletar informação de maneira independente ou conjunta sobre os conceitos ou as variáveis a que se referem (SAMPIERI; CALLADO; LUCIO, 2013).

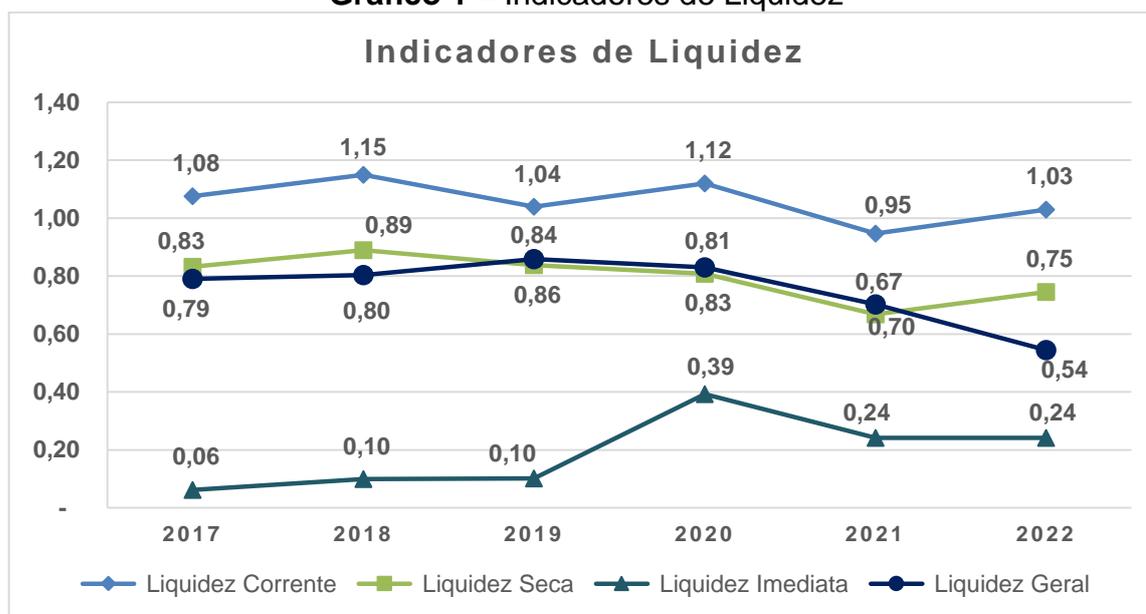
Quanto aos procedimentos, este estudo se caracteriza como documental, uma vez que coleta dados dos demonstrativos contábeis para o cálculo dos indicadores e sua posterior análise. Desse modo, a pesquisa documental tem como característica levantar dados de documentos com o objetivo de reunir informações prévias para o desenvolvimento do estudo (MARCONI; LAKATOS, 2022).

### **RESULTADOS**

Para uma melhor interpretação dos dados avaliados neste trabalho, esta etapa apresenta por meio das informações obtidas do Balanço Patrimonial do frigorífico de abate de suínos em estudo, os resultados dos índices de liquidez e estrutura de capital, ferramentas estas utilizadas para avaliar a situação financeira da empresa.

Para uma maior compreensão dos dados e melhor visualização das informações, a ferramenta escolhida para aplicar os resultados foram os gráficos de linha facilitando a identificação das alterações ocorridas ao longo dos períodos estudados.

**Gráfico 1 – Indicadores de Liquidez**



Fonte: Dados da pesquisa.

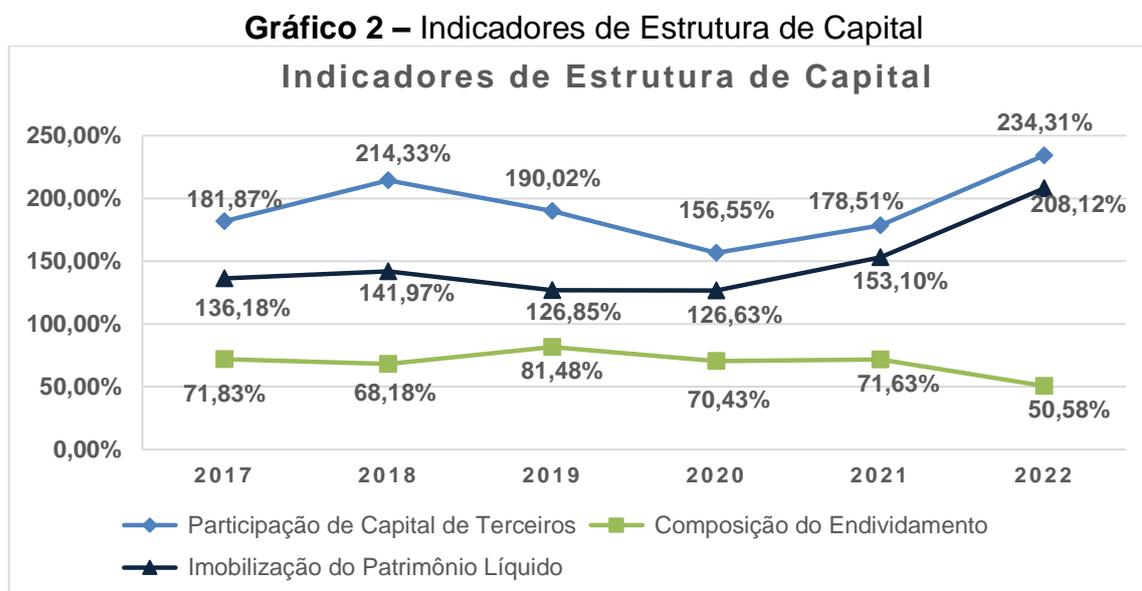
Conforme pode ser visualizado no gráfico 1, a liquidez corrente nos exercícios de 2017 a 2020 foram superiores a 1,00, isto significa que os investimentos no Ativo Circulante foram suficientes para cobrir as dívidas de curto prazo e ainda permitiu uma folga razoável de 8%, 15%, 4% e 12%, respectivamente em 17, 18, 19 e 20. Já em 2021 o índice foi de 0,95 indicando que os investimentos não foram suficientes para cobrir toda a dívida de curto prazo. Entretanto, no exercício de 2022 o indicador apresentou uma melhora com uma folga modesta de 3% demonstrando que seus investimentos foram suficientes para cobrir toda sua dívida de curto prazo no período.

Em 2017 a liquidez seca da empresa representou 0,83, ou seja, a empresa conseguia pagar 83% de suas dívidas apenas com o Disponível, em 2018 houve uma pequena melhora para 89%, mantendo quase o desempenho de 2019 e 2020 apresentando uma tendência de queda, com outro decréscimo em 2021 para 67%. Em 2022 o indicador apresentou uma melhora para 75% devido ao crescimento de 6,97% no Ativo Circulante e uma queda de -1,631% no Passivo Circulante com relação a 2021.

A liquidez imediata, normalmente, é um índice baixo por considerar recursos do Disponível de forma imediata. No entanto, verificou-se que os índices da empresa em estudo são extremamente baixos, o que pode indicar que a mesma possui caixa insuficiente para honrar com os compromissos assumidos em curtíssimo prazo.

Já os índices de liquidez geral dos últimos seis anos foram inferiores a 1,00, isto significa que a empresa necessitou gerar recursos para pagar suas dívidas de curto e longo prazo, pois os recursos circulantes nos respectivos períodos não foram suficientes.

Na análise de estrutura de capital foram calculados os indicadores de participação de capital de terceiros, composição do endividamento e imobilização do patrimônio líquido, conforme podem ser verificados no gráfico 2.



Fonte: Dados da pesquisa.

Verificou-se que a participação de capital de terceiros apresentou um elevado grau de endividamento por unidade de capitais próprios, demonstrando que possui dependência de recursos de terceiros para viabilizar as suas atividades, apresentando em 2017 um índice de 181,87% e um aumento em 2018 para 214,33%. Já nos anos seguintes houve um decréscimo caracterizado por uma evolução gradativa no ambiente empresarial brasileiro para 190,02% em 2019 e outra leve melhora no ano de 2020 para 156,55% aumentando novamente em 2021 para 178,51% e em 2022 para 234,31%. Do ponto de vista estritamente financeiro, quanto maior este indicador, menor é a liberdade de decisões financeiras ou maior é a dependência de terceiros.

Na análise da composição verificou-se que a empresa possuía 71,83% de suas dívidas vencíveis no curto prazo em 2017 e 68,18% em 2018 com um aumento para 81,48% em 2019 com decréscimo nos exercícios de 2020 e 2021 mantendo quase o mesmo desempenho. No exercício de 2022 o índice apresentou uma melhora para 50,58%, esse decréscimo pode ser resultado do alongamento das dívidas de curto prazo para o longo prazo, o que é considerado o ideal.

No caso da empresa em estudo, foi observado que nos últimos seis anos foi imobilizado todo o seu patrimônio líquido mais recursos de terceiros, nessa situação, o Ativo Circulante é totalmente financiado por capitais de terceiros. Sendo assim, a empresa depende de fontes de financiamento para cobertura de suas operações, o que indica um alto investimento dos recursos próprios afetando seu Ativo Circulante, ocasionado pelo aumento crescente das contas de Imobilizado e Intangível.

Partindo dessa conjectura, é notório que o endividamento da empresa é consideravelmente elevado, sendo assim, pode-se verificar que a empresa fez altos investimentos em imobilizado, objetivando sua expansão e fomentar o seu resultado, necessitando, portanto, de capital de terceiros para viabilizar suas atividades.

## **5 CONCLUSÃO**

A análise financeira é um instrumento essencial para o processo de tomada de decisão das organizações. Dessa forma, o presente artigo desenvolveu a análise dos indicadores de liquidez e estrutura de capital de um frigorífico de abate de suínos localizado no Oeste do Paraná dos exercícios de 2017 a 2022. Sendo assim, pode-se verificar que a análise financeira, por meio dos índices de liquidez e estrutura fornecem informações valiosas para a tomada de decisões estratégicas em termos de obtenção e aplicação de recursos.

Partindo disso, a análise dos indicadores auxilia a empresa a determinar se possui recursos financeiros suficientes para expandir suas operações ou investir em novos projetos, além de identificar problemas financeiros, como desequilíbrios no orçamento ou insuficiência de capital de giro. Permitindo que a entidade tome medidas corretivas antes que o problema se torne crítico.

Desse modo, a análise dos indicadores de liquidez e estrutura de capital permite que os gestores acompanhem o desempenho financeiro ao longo dos

períodos. Isso inclui a análise de tendências, comparação com concorrentes e verificação de objetivos financeiros a curto, médio e longo prazo.

Em virtude dos aspectos analisados pode-se afirmar que análise financeira é vital da gestão de uma organização, pois torna-se uma ferramenta importante para auxiliar a empresa a alcançar seus objetivos financeiros e garantir sua saúde financeira a longo prazo.

## REFERÊNCIAS

CANITO, A. R.; COSTA, M. J.; CAMPOS, M. F.; Análise de Balanço: uma discussão sobre as limitações na interpretação dos índices de liquidez. **Revista Negócios em Projeção**, v. 9, n. 1, p. 14-27, 2018.

DEMICHELI, D. **Análise das Demonstrações Contábeis como Instrumento de Avaliação da Situação Econômico-financeira: Estudo comparativo entre duas empresas do segmento de seguros listadas na Bovespa**. 2019. 103f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis). Universidade de Caxias do Sul. Bento Gonçalves, 2019.

IUDÍCIBUS, S. **Análise de Balanços**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

IUDÍCIBUS, S. **Contabilidade Gerencial: da teoria à prática**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

MACEDO, C. K. M. **Análise Econômico-financeira de um Grupo de Empresas do Setor de Saúde Listadas na B3 com Base nos Resultados Antes e Durante a Pandemia COVID-19**. 2021. 26f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis). Universidade de Caxias do Sul. Rio Grande do Sul, 2021.

MARCONI, M. A. de.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 9. ed. [Reimpr.]. São Paulo: Atlas, 2022.

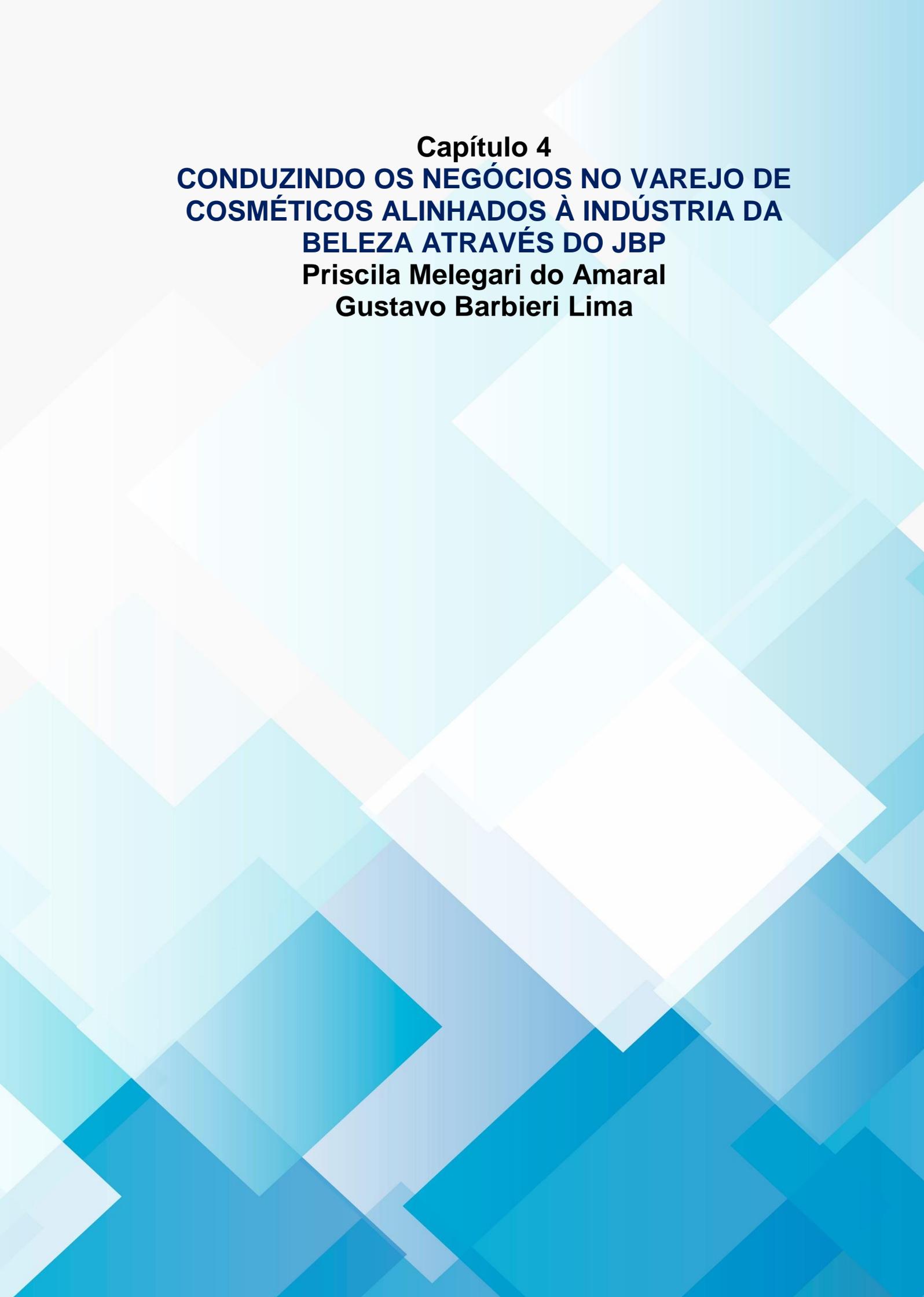
MARCONI, M. A. de.; LAKATOS, E. M. **Metodologia Científica**. 8. ed. Barueri: Atlas, 2022.

MARION, J. C. **Análise das Demonstrações Contábeis**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MATARAZZO, D. C. **Análise Financeira de Balanços**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

REGERT, R. *et al.* A Importância dos Indicadores Econômicos, Financeiros e de Endividamento como Gestão do Conhecimento na Tomada de Decisão em Tempos de Crise. **Visão**. Caçador. v. 7, n. 2, p. 67–83, jul/dez, 2018.

- RIBEIRO, O. M. **Contabilidade Básica**. 4. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.
- SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. **Metodologia de Pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.
- SILVA, J. P. **Análise Financeira das Empresas**. 13. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2017.
- SILVA, G. D.; ANJOS, M. A. D dos. Análise de Balanço Patrimonial em Empresas de Capital Aberto no Ramo Calçadista. **Revista Gestão, Tecnologia e Ciências**. GETEC. v. 9. n. 24, 2020.
- ZDANOWICZ, J. E. **Finanças Aplicadas para Empresas de Sucesso**. São Paulo: Atlas, 2012.
- ZUCCO, A. *et al.* Relevância da Análise e Compreensão da Estrutura das Demonstrações Contábeis para Gestão das Organizações. **Revista FT**. v. 27, n. 119, p.12, fev, 2023.



**Capítulo 4**  
**CONDUZINDO OS NEGÓCIOS NO VAREJO DE**  
**COSMÉTICOS ALINHADOS À INDÚSTRIA DA**  
**BELEZA ATRAVÉS DO JBP**  
**Priscila Melegari do Amaral**  
**Gustavo Barbieri Lima**

# CONDUZINDO OS NEGÓCIOS NO VAREJO DE COSMÉTICOS ALINHADOS À INDÚSTRIA DA BELEZA ATRAVÉS DO *JBP*

**Priscila Melegari do Amaral**

*PECEGE/ ESALQ-USP*

*priscilamelegari@gmail.com*

**Gustavo Barbieri Lima**

*PECEGE/ ESALQ-USP*

*barbieri.lima@yahoo.com.br*

## RESUMO

O objetivo central da presente pesquisa é compreender como a implementação da ferramenta *Joint Business Plan [JBP]* pode auxiliar na estruturação de ideias e alinhamento de objetivos para que rapidamente uma tendência negativa tenha seu curso redirecionado, assim como apresentar a evolução do planejamento no contexto de cosméticos varejista durante o período pandêmico de maio de 2020 a maio de 2021. Utilizou-se o método de estudo de caso único para o desenvolvimento desta pesquisa, assim como pesquisa com bancos de dados da empresa multinacional ALPHA, cujas informações foram disponibilizadas a critério de confidencialidade. Os principais resultados apontaram que: (a) a implementação do *JBP* evitou sua dispersão resultando em planos robustos e decisões baseadas em projeções que orientaram o caminho para a retomada do crescimento nas vendas; (b) o *JBP* ajudou a sair do físico para o digital, com os suportes necessários e mesmo durante uma crise sanitária; (c) faz-se importante que a indústria esteja comprometida com seus clientes, tendo necessário foco externo para compreender os desejos de cada canal de vendas. Essa intenção motiva os colaboradores a desenvolver relacionamentos duradouros por meio da satisfação do cliente. Buscar atender suas demandas analisando forças, fraquezas e considerando as possíveis ameaças e oportunidades orientou os processos para que a prática da venda esteja adaptada à realidade do caso apresentado.

**Palavras-chave:** varejo; planejamento; estratégia; liderança; administração.

## ABSTRACT

This research aims at understanding how the implementation of the *Joint Business Plan [JBP]* tool can help in structuring ideas and aligning objectives so that a negative trend quickly has its course directed, as well as presenting the evolution of planning in the context of retail cosmetics during the pandemic period from May 2020 to May 2021. The single case study method was used for the development of this research, as well as research with databases of the multinational company ALPHA, whose information was made available at the discretion of confidentiality. The main results

showed that: (a) the implementation of the “JBP” avoided its dispersion, resulting in robust plans and decisions based on projections that guided the path to the resumption of sales growth; (b) The “JBP” helped to go from physical to digital, with the necessary supports and even during a health crisis; (c) it is important that the industry is committed to its customers, having an external focus to understand the desires of each Sales channel. This intention motivates employees to develop lasting relationships through customer satisfaction. Seeking to meet their demands by analyzing strengths, weaknesses and considering possible threats and opportunities guided the processes so that the Sales practice is adapted to the reality of the case presented.

**Keywords:** retail; planning; strategy; leadership; business administration.

## 1 Introdução

Nesse estudo foram observados os desafios nas relações profissionais entre indústria e varejo no setor de perfumarias, tendo como objetivo central a implementação de uma ferramenta de execução para auxiliar na transformação digital. O período dessa análise trouxe imprevistos que tiveram que ser transpostos com obstinação e mudança de atitudes (COVEY, 2013). Foram abordados aspectos de liderança, *coaching*, administração, princípios de cooperação e execução de processos, além de atitude e coragem para execução rápida necessários para mudanças de negócios no varejo atual (SOARES, 2020). O caso analisado é do segmento de beleza, sob os olhares da área comercial, seja do vendedor que fornece os produtos para a loja, seja do comprador de rede varejista que, com múltiplas lojas, escolhe o quê, quando e onde vender.

A partir da experiência profissional da autora de mais de uma década na indústria de cosméticos, tendo atuado em áreas correlatas como marketing e comercial, foi percebido a importância de se buscar o realinhamento constante de necessidades e prioridades. Sob a ótica do vendedor foi observado que essa tarefa precisa ser conduzida pela indústria que tem no varejo o canal de comunicação direto com seu consumidor e quem detém o poder de exposição dos produtos. O planejamento seja a curto, médio e/ou longo prazo foi se atualizando, se ajustando de acordo com as demandas diárias. Flexibilidade e rapidez para solucionar situações espontâneas foram importantes, sendo feito ajustes que puderam se adequar às necessidades imediatas do negócio, mas por outro lado, havia o risco de distanciamento do plano inicial.

Foi então percebido que mudando alguns hábitos se tem melhora nas relações, como começar com proatividade e objetivo em mente para condução do pensamento “ganha/ganha” (COVEY, 2013). Whitmore (2009) aborda a demanda por mudança como maior nos tempos atuais e a ansiedade como consequência dos processos de adaptação. Mudanças são necessárias para evolução e por vezes trazem consigo perguntas e respostas conflituosas. O autor exemplifica em frases como “se eles quiserem sobreviver” e “fizemos todas essas mudanças no passado e elas não fizeram diferença ”que podem ser entendidas como objeções falsas. Por vezes, os empresários estão abalados pelas incertezas, colocando seus argumentos em um emaranhado de obstáculos.

Todas as preocupações são validadas quando se trata de gerenciamento de crises, reforçando que as transformações são fundamentais para a prosperidade dos negócios (SOARES, 2020). A ideia defendida pelo autor é de que a cultura nos negócios tem que mudar e isso depende mais da perspectiva do que de consensos. Precisa ser orientada para o desempenho, para entregar níveis mais altos de *performance*. O trabalho em conjunto suportado por treinamento ou mentoria tem melhor base para alcançar um objetivo em comum (WHITMORE, 2009).

Todos os canais de vendas e clientes podem ser melhor entendidos quando existe um registro do histórico desde as vendas até o acompanhamento das aberturas de lojas e número de funcionários. Entender como é feita a gestão do inventário, quais ações promocionais funcionam, como a equipe recebe e apresenta o produto e o que é valor para o consumidor, são requisitos básicos para construir o conhecimento profundo do cliente – a chave para iniciar uma relação que será construída por parceiros de negócios.

Com tantas informações é necessário estruturá-las em um documento para que nada se perca ao longo do processo. O Plano Conjunto de Negócios ou *JBP*, garante que o plano seja executado apesar dos inúmeros desafios que aparecerão ao longo do caminho. O *JBP* ajuda a caminhar do ponto A ao ponto B mesmo que durante o percurso seja necessário ajustar a rota para contornar novos obstáculos (SA VAREJO, 2019). Na gestão executiva de uma conta suportada por um *JBP* vivo e com atuação ativa de ambas as partes dessa relação, é possível capturar novas oportunidades e tendências a fim de expandir os ganhos de ambos os negócios.

O comércio varejista e sua relação com a indústria é o foco dessa pesquisa aprofundada no segmento de perfumaria que fechou 2020 com crescimento de 8,4%

(ABIHPEC, 2021) e que continua caminhando no sentido contrário à crise, mostrando forte oportunidade de alavancagem através do *e-commerce*. Como a maioria dos lojistas, a mudança do *midset* analógico para digital leva tempo e nem sempre depende apenas da indústria afirmar que a temporada é de alta para o digital. A alta liderança das empresas precisa acreditar e apostar que seu negócio pode acelerar desproporcionalmente com o incremento das vendas *online*.

Assim sendo, o objetivo central da presente pesquisa é compreender como a implementação da ferramenta *Joint Business Plan [JBP]* pode auxiliar na estruturação de ideias e alinhamento de objetivos para que rapidamente uma tendência negativa tenha seu curso redirecionado, assim como apresentar a evolução do planejamento no contexto de cosméticos varejista durante o período pandêmico de maio de 2020 a maio de 2021.

### **3 Procedimentos Metodológicos**

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de natureza exploratória, buscando compreender um problema a partir do seu contexto. Uma pesquisa qualitativa estuda com profundidade as decisões tomadas pelas pessoas com um olhar para suas intenções e ações. Para isso um pequeno grupo é observado, facilitando a sondagem em níveis mais profundos, utilizando-se também conversas e reuniões individuais. Quais valores, crenças e atitudes são importantes para o grupo ou indivíduos são fatores envolvidos na pesquisa qualitativa que utiliza entrevistas, questionários e estudo de casos. Esses dados primários são complementares aos dados secundários, coletados em fontes disponíveis, como relatórios internos essenciais para análise, identificação e conclusão do problema (MALHOTRA, 2019).

Essa pesquisa foi baseada em caso único e utilizou técnicas qualitativas não estruturadas, como reuniões individuais e em grupo visando-se alcançar as ideias que surgem nos pensamentos dos “entrevistados” em resposta aos estímulos oferecidos (MALHOTRA, 2019). Por não ter estrutura rígida, a pesquisa exploratória permitiu nesse estudo a abordagem aberta com coleta de dados a partir das empresas escolhidas para situar a pesquisa, tendo 2 casos como foco para a análise profunda da relação indústria-varejo.

Utilizou-se o método de estudo de caso para se analisar a empresa multinacional ALPHA, do setor de beleza e cosméticos, no que tange a utilização do

*Joint Business Plan [JBP]* para alinhar as estratégias da empresa com os objetivos da mesma.

A partir do estudo de caso, um exame detalhado sobre o contexto foi iniciado sendo um processo linear porém interativo entre preparação da pesquisa, troca, coleta e análise de dados para sugestão de melhorias (YIN, 2015). A prática da observação para buscar os interesses e desejos que permeiam a relação estudada caracterizou o estudo de casos, que relaciona os fenômenos comportamentais num contexto real e complexo, como o foco sobre as organizações varejistas sob olhar da indústria, abordadas nessa pesquisa

Foi escolhido esse método dado a importância do planejamento tendo como fundamentos a busca por evidências e dados que sustentem a elaboração de artigo científico onde é tratado um problema ou oportunidade e sua solução (YIN, 2015). Foi proposta a observação e análise profunda sobre comportamentos e objetivos de duas empresas para que diretrizes pudessem ser estruturadas em um processo estratégico a partir da instalação de uma ferramenta para gerenciamento de negócios. Foi levado em consideração as dificuldades impostas pela pandemia e analisado relatórios numéricos disponibilizados por ambos a fim de gerar entendimento sobre quais os valores e ideais de cada lado.

Utilizou-se para a elaboração deste estudo a *expertise* da primeira autora na área, assim como resultados de reuniões de negócios. Realizou-se, também, análise documental (análise de documentos, relatórios e pesquisa com bancos de dados da empresa multinacional ALPHA, cujas informações foram disponibilizadas a critério de confidencialidade), com o intuito de complementar as informações da empresa analisada.

## **4 Resultados e Discussão**

### **4.1 A ferramenta *Joint Business Plan [JBP]*: conceito**

A ferramenta *Joint Business Plan [JBP]* proposta para conduzir de forma organizada os negócios compartilhados por duas partes interessadas, tem por objetivo apoiar o planejamento e compilar os resultados das execuções. O proposto material foi elaborado pela autora para aliar o entendimento do mercado às necessidades, desejos e demandas da indústria de cosméticos e seu cliente varejista. As trocas de

informações e dados permeou essa relação que requisitou confiança, disciplina e cooperação constante dos envolvidos.

Os principais pilares que orientam a ferramenta foram organizados no esquema exemplificado pela figura 1:

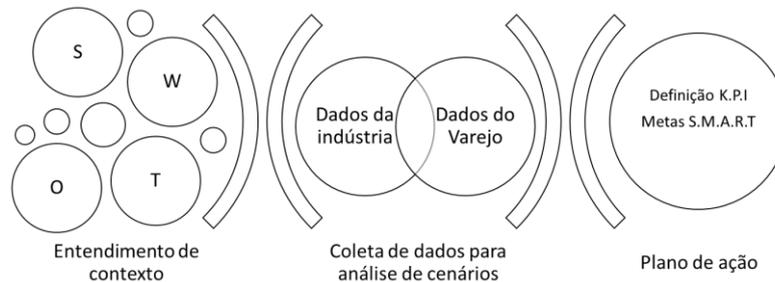


Figura 1. Pilares que orientam a elaboração do JBP  
Fonte: Dados originais da pesquisa

O primeiro pilar é o entendimento do contexto que foi trabalhado a partir da análise S.W.O.T – *Strenghts, Weakness, Opportunities, Threats* (CRUZ, 2013) e complementado com a coleta e análise de dados a partir de relatórios de resultado fornecidos pela indústria e também pelo varejo. E então pode-se construir o plano de ação para elaboração do JBP definindo-se os *Key Performance Indicator [KPI]* e elaborando metas S.M.A.R.T– *Specific, Measurable, Attainable, Relevant e Time Bound*.

O planejamento reduz os riscos e melhora a *performance* por isso planos desenhados para 6 meses a 1 ano tem mais chances se terem suas execuções garantidas. Ter um JBP montado é ter um documento vivo, que requer atualizações constantes. O domínio é da indústria, mas também do seu cliente. Tudo é compartilhado, realizado em conjunto. É sobre todo o negócio e por isso a clareza sobre confiabilidade para trocar informações que conduzirão essa parceria (SA VAREJO, 2019).

O JBP deve ter um líder do processo para que ele consolide todas as informações e apresente uma visão 360º do negócio. Neste caso estudado, a autora liderou o modelo como gestora de contas varejistas, utilizando conhecimentos prévios de marketing, administração, MS Excel® avançado e técnicas de vendas. Outras habilidades foram constatadas como essenciais para que tomadas de decisões

fossem realizadas, comprovando a eficiência do modelo, como, por exemplo, liderança, criatividade e flexibilidade.

Para condução das 3 etapas que estruturam os pilares para elaboração da ferramenta, foi aplicado princípios e valores de práticas ágeis, que, segundo a pesquisa de Araújo (2020), independem de um método rotulado. Métodos ágeis surgiram a partir do “Manifesto Ágil” publicado em 2001 que propôs nova abordagem de gerenciamento de projetos. Com objetivo de melhorar a execução, são valorizados para a nova abordagem: as relações colaborativas entre os indivíduos da organização e seus clientes, o bom funcionamento de softwares e a capacidade de resposta às mudanças. Dessa forma, perdem força métodos influenciados por modelos tradicionais e burocráticos. Como premissas para aplicação de metodologias ágeis, estão a valorização da relação com o cliente, com entendimento das suas dores e priorizando sua satisfação. Sendo assim faz-se necessário adaptar-se rapidamente às mudanças de cenários e trabalhar diariamente em conjunto com o cliente, criando um ambiente favorável para indivíduos motivados e eficientes trabalharem como um time auto organizável em prol do projeto. Importante destacar que excelência e simplicidade tornam o método leve e o ambiente sustentável para que regulamente os times possam revisar suas atividades buscando comportamentos que os tornem mais efetivos (ARAÚJO, 2020).

Os valores e princípios citados acima foram trabalhados fortemente nesse estudo de caso, sendo observado um desafio proposto pelo cenário do período analisado. Aplicando-se a resposta rápida à mudanças, o princípio listado no manifesto como o “método mais eficiente e eficaz de transmitir informações” (ARAÚJO, 2020) foi ajustado de conversas face a face para conversas telefônicas e por meio de vídeos conferência.

Focada no fluxo contínuo, o modelo de gerenciamento ágil de projetos auxiliou na organização de cada etapa das tarefas e criou um ambiente verdadeiramente ágil. Foi considerado o objetivo claro de construir e implementar uma nova ferramenta para condução dos negócios alinhada entre a indústria e o varejo. Visualizando a entrega das atividades e com objetivos definidos, a abordagem ágil otimizou o tempo para realização e execução de ideias. Segue demonstrado na figura 2 como foi criado o ambiente ágil para promover as mudanças necessárias que a nova ferramenta de gestão de negócios demandou:

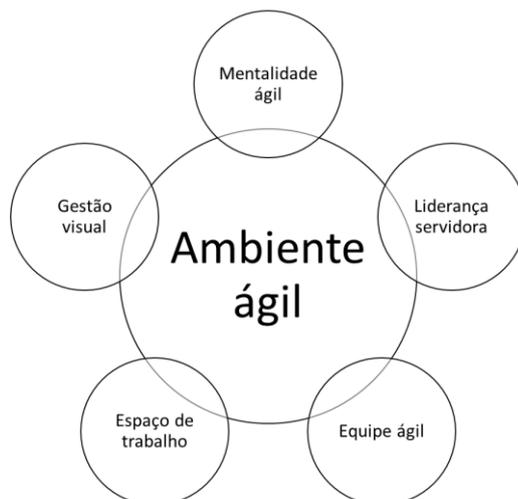


Figura 2. Criar o ambiente ágil  
Fonte: Série Acadêmica Pecege (Araújo, 2020)

Nesse contexto, a importância de conduzir os negócios de maneira mais eficiente e aumentando a produtividade promoveu a mudança de comportamentos, contudo, por estarem tão arraigados, a possibilidade de agir de outra maneira parecia distante. Para ajudar na tarefa de liderar a mudança, a autora, vendedora nesse exercício, realizou estudo de campo baseado na Análise S.W.O.T com o objetivo de identificar as principais relações de força, fraqueza, oportunidade e ameaça que pudessem orientar melhora na relação indústria *versus* varejo (Cruz, 2013). A partir de reuniões para entender o contexto, contribuíram com informações os antigos gestores da conta de varejo em questão, do lado da indústria, e também os setores de compras, marketing e gerentes das lojas. Tudo foi distribuído para análise conforme mapa da figura 3 abaixo:

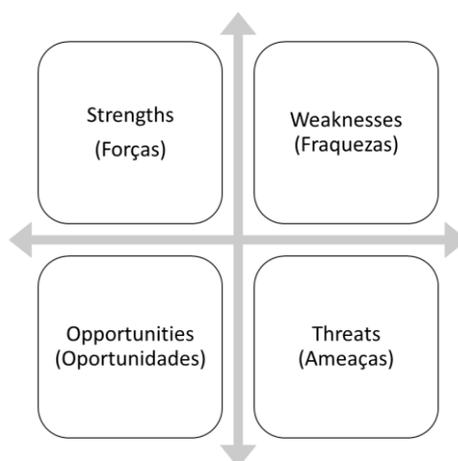


Figura 3. Análise SWOT  
Fonte: Cruz (2013)

A partir do mapeamento de cenário, a leitura de dados foi necessária e fundamental para completar o entendimento do contexto onde estava inserida essa relação comercial. As áreas de *trade marketing* contribuíram com o fornecimento dos resultados numéricos, atendendo a solicitação para aprofundamento da análise. Foram analisados relatórios de ambos os lados, coletados informações sobre *sell-in* e *sell-out* (dados por loja, avaliando S.K.U. e categoria) e inventário com periodicidade mensal, assumindo um histórico dos 2 anos anteriores, arquivos indicados na figura 4:

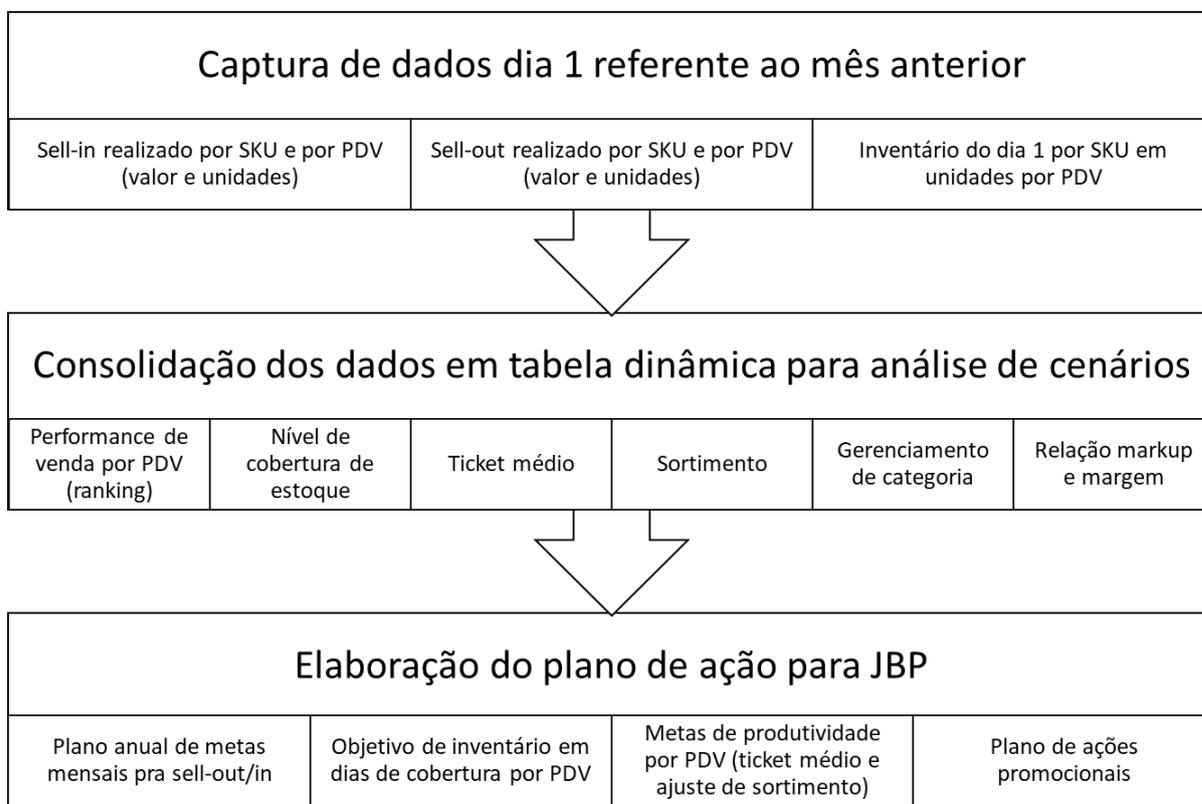


Figura 4. Coleta e análise de dados para elaboração do *JBP*

Fonte: Dados originais da pesquisa

A etapa 1 de captura de dados foi realizada nos dias 1 do mês subsequente buscando resultados detalhados de venda por *S.K.U.* – *Stock Keeping Unit* da indústria para o varejo (*sell-in*) bem como do varejo para o consumidor (*sell-out*) por produto (*S.K.U.*). A partir desses resultados, pode-se relacioná-los para analisar diferentes cenários importantes para a construção e sustentação dos negócios, como mencionados na etapa 2. Somente a partir de então, foi possível começar a construção da ferramenta de *JBP*. Contemplando histórico de 2 anos e objetivos para os próximos 12 meses, sendo suportado por um plano de ações promocionais, o

documento conferiu simplicidade reunindo todas as informações para análise segura e eficaz de resultados para entrega contundente de metas e objetivos.

Para o alinhamento de um novo plano de ação, foi preciso criar objetivos e valores em comum, entre a indústria e o varejo. Percebeu-se a importância de conhecer contexto e resultados para dispor de argumentos, habilidades de persuasão e manejo de objeções. Especialmente durante a gestão de crises, começar com coisas simples e comuns, ganha a confiança do grupo. É mais fácil tratar 1-2 objetivos, mas fundamental tê-los bem definidos e concretos. Definir indicadores de performance (*K.P.I.*) auxiliou na elaboração do plano de ação que através de um conjunto de objetivos direcionam um novo comportamento.

Os indicadores de *performance* foram alinhados com objetivos estratégicos, utilizando-se metas *S.M.A.R.T* para que as fases do plano de negócio em conjunto estivessem suportadas por objetivos bem definidos, ao alcance das equipes, que tivessem clareza na sua medição e obviamente totalmente relevantes, que levassem os negócios a novos patamares no prazo definido como exposto na figura 5:

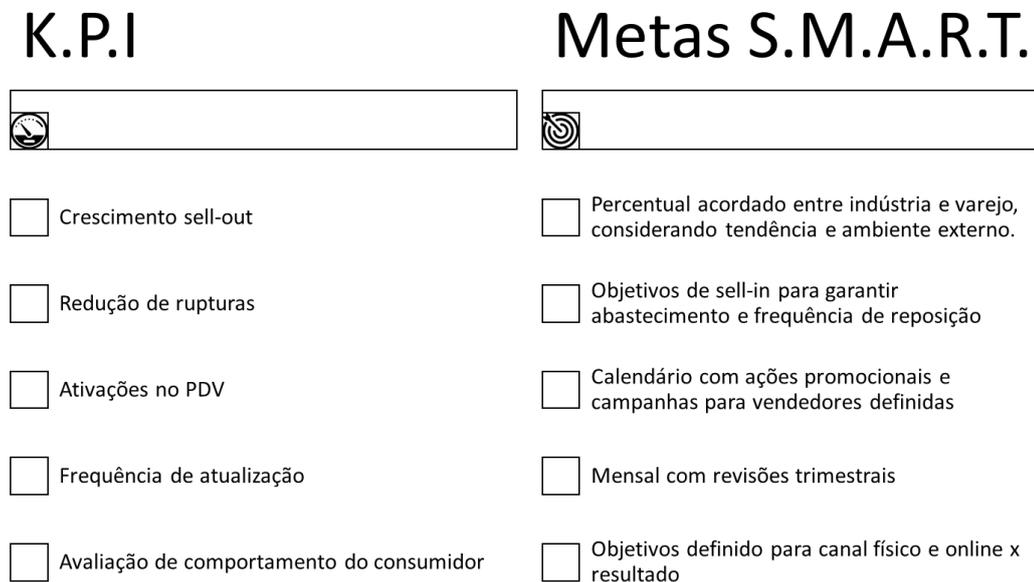


Figura 5. Estrutura para plano de ação  
Fonte: Dados originais da pesquisa

Por fim, temos o resultado prático que converge na etapa de entrega do *scorecard*, uma planilha em MS Excel® que reúne as etapas mencionadas acima. O histórico numérico preenche parte do contexto permitindo analisar a evolução dos negócios. Após entender o cenário, avaliar resultados, definir indicadores e metas foi

possível estruturar o plano de ação. É exemplificado na figura 6 que segue abaixo, a ferramenta *JBP* que acompanhará os próximos ciclos dessa parceria de negócios.

Join Business Plan						
Varejo Líder JBP		K.P.I		Metas S.M.A.R.T.		
		Obj. sell-out		%		
Data Atualização Revisão mensal Revisão trimestral		Redução rupturas		%		
		Ativações PDV		Qtd		
		Promover digital		% vs físico		
Performance do Varejista						
Medida	Resultado mês	Resultado acumulado trimestre	Plano mês	Plano acumulado trimestre	Resultado vs Plano % mês	Resultado vs Plano % trimestre
Sell-out total						
Sell-out loja física						
Sell-out loja online						
Sell-in						
Inventário						
Ticket médio total						
Markup						
Sortimento (itens SKU)						
Plano de ação						
Estratégia	Área foco	Objetivo	Atividade	O que precisa ser feito?	Quem?	Quando?
Incrementar sell-out						
Gerar engajamento						
Ganhar novos consumidores						
Ajuste de mix						

Figura 6. *Joint Business Plan [JBP]*  
Fonte: Dados originais da pesquisa

#### 4.2 A empresa Multinacional ALPHA e a utilização do *Joint Business Plan [JBP]*

A compreensão do que é valor para o cliente aliado aos indicadores de *performance* da indústria permitiu o melhor entendimento da situação e dimensão das oportunidades, transmitindo confiança. Os métodos utilizados ajudaram a personalizar e adaptar as ferramentas à novos ambientes, sendo imprescindível disciplina e comprometimento para que todas as etapas apresentadas fossem cumpridas dentro dos prazos e pelos indivíduos responsáveis.

Para o entendimento desse modelo e aplicação, podem ser requeridos novas capacitações a fim de facilitar a usabilidade da ferramenta. No acompanhamento desse caso estudado, conhecimentos de marketing e *trade marketing* se mostraram importantes para entender melhor os clientes e o mercado. Na relação comercial apontada nessa pesquisa, foi premissa para a condução comercial, guiada pela

análise de dados, a administração de relacionamentos, a criação de valor para a captura de valor em troca. Foi preciso elencar os elementos fundamentais que serviram de diretrizes para a base do negócio afim de orientar a aplicação da melhor estratégia que identificasse as oportunidades a partir das principais tendências e forças que estão mudando o cenário do varejo (KOTLER, 2007).

Nos casos estudados foi constatado através de reuniões de negócios que a condução para as mudanças demandadas pela era digital precisaria ser tomada com maior vigor para enfrentamento da maior crise deste século (SOARES, 2020). Observou-se a ausência de um plano detalhado e organizado para auxiliar no direcionamento correto. Traçar um plano de ação requer união de esforços e ideias, reconhecendo as especificidades e restrições de cada caso para reprogramar o trabalho em conjunto (ESCRIVÃO FILHO, 2006).

Assim como em todo segmento, no varejo há empresas pequenas, que por vezes são negócios familiares, de relações informais, e que acabam por diferir dos processos estratégicos bastante formais das grandes indústrias fornecedoras de produtos para lojas. Com base em Escrivão Filho (2006), as características organizacionais são bastante diferentes entre eles. No que diz respeito à pequena empresa, são poucos os elementos que compõe essa organização, que além das atividades de estrutura operacional, fica à cargo do proprietário o alinhamento de estratégias e até mesmo gerenciamento de situações rotineiras, como foi evidenciado nesse caso estudado. Contudo, há de se considerar que a informalização da estratégia, com pouca burocracia e rigidez, aplicada por pequenos empresários pode torná-los grandes, uma vez que flexibilizar situações depende de poucos tomadores de decisão (ESCRIVÃO FILHO, 2006).

O contexto dessa pesquisa foi dado em meio aos ajustes realizados no gerenciamento de contas pela multinacional ALPHA, em que esteve a autora no papel de supervisora de vendas. A mudança no atendimento executivo permitiu a atuação junto à redes varejistas com filiais em todas as regiões do Brasil, tornando prática a realização desse estudo. Como objeto central, teve-se a aplicação de um novo formato para gestão do negócio que pudesse além de antecipar objeções, abrir novos caminhos para alavancagem das vendas. Dado o momento de pandemia instalado em março de 2020, o desafio proposto foi de influenciar os varejistas na aceleração da transformação digital, conduzindo o negócio para expansão além das lojas físicas (SOARES, 2020).

Para criar e entregar em ambiente ágil, os princípios e valores abordados pela autora anteriormente, foram buscados pela indústria junto ao varejo estudado. Incentivou-se a transparência nas relações através de reuniões semanais para revisão das execuções, reuniões mensais para analisar resultados e a cada trimestre nova revisão de metas e objetivos foram feitos. As lideranças foram colaborativas e facilitadoras promovendo diálogos informais e removendo barreiras organizacionais que permitiram que a equipe multifuncional fosse rápida e auto organizável para as tomadas de decisão. A partir da liderança servidora também foi possível aplicar o princípio da simplicidade para identificar oportunidades e propor ações que foram adotadas pela indústria e também pelo varejista. Importante destacar que as pessoas participantes das equipes de ambas as organizações estiveram localizadas em estados diferentes e que devido a crise sanitária instalada durante essa pesquisa, o espaço de trabalho foi virtual na grande maioria dos encontros, mostrando que, mesmo em distâncias físicas e diferenças estaduais, foi possível criar um ambiente facilitador e ágil utilizando plataformas de videoconferência e apresentações em MS Power Point® como apoio para planejar e acompanhar as atividades.

Quando se trata do desejo pessoal pela mudança, a orientação para realização torna-se executável. A *performance* é superior quando auto motivada, não por que acatar ordem de terceiro, mas pelo próprio querer (WHITMORE, 2009). Devido fechamento do comércio no Brasil, dado por 2 vezes no período estudado, foi possível verificar que toda sugestão seria analisada, seja pela indústria, seja pelos varejistas. E dessa forma, aplicando a liderança de mercado e a política de “ganha-ganha”, observamos a implementação da ferramenta que ajudou a estruturar as etapas que conduziria para o objetivo central. As soluções e acordos propostos foram benéficos para todas as partes, promovendo união de esforços e comprometimento com o plano de ação, elaborando um jeito melhor de trabalhar (COVEY, 2013).

Observou-se no estudo que a orientação por processos simples era uma fraqueza, enquanto recursos financeiros e habilidades comerciais importantes forças. O ajuste de sortimento, bem como a execução perfeita das ativações que geram *sell-out* poderiam ser melhoradas e foram sinalizadas como oportunidades. E por fim a distância física pode ser entendida como ameaça para implementação de novas estratégias de gestão.

Com metas e objetivos acordados, foram realizadas reuniões trimestrais para ajustes e correções envolvendo os líderes das empresas para avaliação dos

desempenhos, porém atualizações semanais foram feitas para garantir que nenhuma atualização fosse perdida. Os objetivos das reuniões eram previamente discutidos e acordados afim de evitar discussões à cerca de inconsistência de informações. As metas mensais eram claras, porém flexíveis durante os 12 meses estudados. Tiveram 2 momentos importante de fechamento de comércio que fizeram com que as estratégias fossem reavaliadas para que o plano anual não se perdesse. Foi importante ter o comprometimento de cada parte em metas realizáveis para que soluções alternativas fossem propostas em momentos adversos garantindo a entrega anual planejada.

A medida que o planejamento foi sendo consolidado e os resultados *versus* plano alcançados, o plano de ação pode ganhar maior volume de ações e investimentos. As execuções então foram medidas através da evolução do *sell-out* e o círculo de influência pôde ser aumentado (COVEY, 2013). Foram determinantes ser proativo e priorizar atividades mais importantes. Desse modo, foi observado que metas de benefício, que geram investimentos para o próprio negócio avançar, podem garantir na execução do plano (AFFONSO, 2018).

Conforme pesquisa de mercado realizada pela SA Varejo (2019), existem tecnologias que fornecem soluções de *JBP* pagas, indicadas para grandes redes varejistas de gestão complexa de dados, como por exemplo supermercados. Nesse estudo foi defendido a simplicidade do processo, entregando mais resultados com menos complexidade, utilizando-se ferramenta simples que basicamente construíram bons planos de negócio através de conhecimentos em MS Excel® e disciplina no monitoramento dos dados, provenientes das áreas comerciais da indústria e do varejo. Não foi aplicada uma receita pronta, mas trabalho na gestão de dado e alinhamento entre as estratégias da indústria e varejo que vão além de promoções e expansão de mix. Não ter um padrão específico permitiu adaptações necessárias por cada negócio.

Ficou então constatado que ferramentas simples de MS Excel® podem ajudar no alinhamento de ideias, porém deve estar suportado por disciplina, boa comunicação, planejamento estratégico e colaboração entre os parceiros. Após mapeamento e inclusão dos dados, realizou-se o *JBP*, à criação do plano em conjunto com cliente. Os objetivos e pilares seguem orientando e garantindo a direção certa. Cada um tem sua área principal de foco, seus responsáveis e os próximos passos claros e definidos. Prazos são acordados para o acompanhamento das execuções garantindo que nada será perdido em meio à outras prioridades. Entre todos vários

benefícios, o registro de resultados e planos em um mesmo documento garantem que o processo não se perca durante eventuais trocas de profissionais na área comercial.

A chave para retomar o crescimento pode ser melhorar a experiência entre o físico e *on-line* corrigindo o mix. Expandir para o *on-line* o portfólio disponível em lojas e mais, acrescentar no novo canal produtos do *longtail*, que devido aos espaços reduzidos em lojas, ficam indisponíveis para o consumidor. Conforme estudos da P&G trazidos pela revista SA Varejo (2019), o consumidor mudou seu comportamento buscando por marcas que se destaquem nas experiências de compras. Investir em tecnologia, como por exemplo trazer o CRM para o foco, acelera a “omnicanalidade”, permitindo conhecer melhor os hábitos do seu *shopper* ou consumidor e se fazer presente onde ele está. A discussão trazida pelas grandes indústrias é de que o consumidor deve estar no centro de tudo, entendendo que os meios de consumo mudaram e assim os varejos vencedores no futuro serão aqueles que conectaram os negócios *off-line* e *on-line*.

Por estar entre os melhores fornecedores do varejo foi observado nesse estudo características prezadas pela multinacional ALPHA, parte importante nesse caso. Como bem apresentado na edição de 2019 da revista SA Varejo, em geral as indústrias concentram esforços em apresentar soluções inovadoras, reduzir níveis de ruptura e preocupam-se com aumento de vendas e margens, embora nesse caso, a empresa não determina, nem mede lucro ou margem dos seus clientes. O estudos de *markup* no JBP tem a intenção de apenas acompanhar a *performance* dos produtos por categoria. Todas as decisões de preço, promoção e distribuição foram observados à critério dos varejistas.

Foram referenciais para determinar as parcerias desenvolvidas nesse estudo as seguintes boas práticas: (a) priorizar o *sell-out* no plano de ação avaliando resultados que orientaram ações promocionais; (b) readequar o sortimento ideal por canal reproduzindo a visão do *shopper* sobre as categorias; (c) definir planograma apostando em dupla exposição dos produtos de alto giro; (d) grande capacidade de flexibilização para condução de cada negócio. Durante o estudo ficou mais claro perceber como é importante alinhar pensamentos e estratégias na mesma direção. Um documento em constante atualização, trouxe maior credibilidade e segurança aos parceiros que souberam conduzir os negócios com sucesso.

Dado todo o contexto da pandemia e analisado o histórico de resultados, a oportunidade do expansão para o *on-line* brilhava cada vez mais forte. Foi inserido no

*JBP* a introdução no novo *e-commerce* do varejista e todas as etapas foram nomeadas por responsáveis e conduzidas com prazos, como cadastramento de produtos, definição de preços, investimentos, objetivos e planos promocionais. Ficou claro que o nível de comprometimento da alta liderança do varejista determinaria a velocidade da expansão no negócio. Após alguns meses o *e-commerce* foi ativado e os primeiros resultados foram notados quando o marketing digital do varejista se fortaleceu. Ferramentas como *Google Ads*, *Facebook Ads* e no Instagram como o “arraste aqui” foram muito utilizadas e se fizeram necessários para encaminhar o cliente do físico para o digital (SOARES, 2020).

Através do *JBP* o preço deixou de ser a única figura em discussão para dar lugar aos resultados de ações de marketing, promoções, tempo de entrega e tudo que poderia ser feito para surfar na mesma onda do mercado. O relacionamento e a lealdade ao cliente fizeram a conexão no espaço aberto pela pandemia do Covid-19.

Observou-se no varejo que pequenas empresas necessitam de mais tempo para a tomada de decisões estratégicas (ESCRIVÃO FILHO, 2006). O papel colaborativo e participativo da indústria é fundamental para acelerar mudanças, podendo influenciar a direção dos negócios quando compartilhada a visão global empresarial, apontando as tendências de mercado.

## 5 Considerações Finais

Resgatando-se o objetivo central da presente pesquisa tem-se: compreender como a implementação da ferramenta *Joint Business Plan [JBP]* pode auxiliar na estruturação de ideias e alinhamento de objetivos para que rapidamente uma tendência negativa tenha seu curso redirecionado, assim como apresentar a evolução do planejamento no contexto de cosméticos varejista durante o período pandêmico de maio de 2020 a maio de 2021.

Conforme exposto, faz-se importante que a indústria esteja comprometida com seus clientes, tendo necessário foco externo para compreender os desejos de cada canal de vendas. Essa intenção motiva os colaboradores a desenvolver relacionamentos duradouros por meio da satisfação do cliente. Buscar atender suas demandas analisando forças, fraquezas e considerando as possíveis ameaças e oportunidades de mercado orientaram os processos para que a prática da venda esteja adaptada à realidade do caso apresentado.

Assim como na arte da estratégia, se as avaliações inicialmente realizadas apontam bons resultados, é porque houve avaliação profunda da situação, muitas análises e cálculos que consideraram as variáveis para que possíveis objeções pudessem ser antecipadas. Ajustar ou mesmo modificar estratégias para perseguir a transformação digital requer novo comportamento, nova mentalidade, mais conhecimento.

Na parceria estabelecida em negócios sólidos foi percebido que identificar oportunidades na era digital é trabalho para ambos. Se feita mais rápida que seus concorrentes, a atenção requerida para chegar onde o consumidor está, atenderá também mais rapidamente seus desejos e demandas. A atitude de liderar mudanças, exigiu foco e controle de esforços, a implementação do *JBP* evitou sua dispersão resultando em planos robustos e decisões baseadas em projeções que orientaram o caminho para a retomada do crescimento nas vendas, além de ajudar a sair do físico para o digital, com os suportes necessários e mesmo durante uma crise sanitária.

## Referências

AFFONSO, F. **Metas do consumidor**: a influência de metas de benefício na execução de metas de processos. (Dissertação – Mestrado) – FEA - Universidade de São Paulo, 2018.

ARAÚJO, C. **Métodos Ágeis**. Piracicaba: Editora Pecege, 2020.

COVEY, S. **Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes**. 48ª edição. Rio de Janeiro: Franklin Covey, 2013.

ESCRIVÃO FILHO, E. **Pequena empresa e administração estratégica**: reconhecendo especificidades, restrições e facilitadores com o mapa organizacional. (Dissertação – Mestrado) – EESC – Universidade de São Paulo, 2006.

FIGUEIREDO, C. **Estudo sobre as particularidades e a capacidade de formulação e execução de estratégias de organizações da sociedade civil**. (Dissertação – Mestrado) – FEA - Universidade de São Paulo, 2013.

KOTLER, P. **Princípios de Marketing**. 12e. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 7ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2019.

Release ABIHPEC. 2021. **Setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos fecha 2020 com crescimento de 5,8%**. Disponível em: <<https://www.abihpec.org.br/release/>>. Acesso em 03 jun. 2021.

SA VAREJO. 2019. **JBP** - Inova Já. Ano 02. Disponível em: <[https://issuu.com/savarejo/docs/sa\\_201901\\_lowres.](https://issuu.com/savarejo/docs/sa_201901_lowres.)> Acesso em 01 mai.2020.

SOARES, A. **Bora Varejo**. São Paulo: Gente, 2020.

TZU, S. **A Arte da Guerra**. 3<sup>o</sup> edição. Jandira: Ciranda Cultural Editora e Distribuidora Ltda, 2019.

WHITMORE, J. **Coaching for Performance**. Fourth Edition. Boston: Nicholas Brealey Publishing, 2009.

YIN, R. **Estudo de caso: Planejamento e métodos**. 5<sup>a</sup> edição. Porto Alegre: Bookman, 2015.

**Capítulo 5**  
**DESENVOLVIMENTO REGIONAL: UMA**  
**CONTRIBUIÇÃO A PARTIR DAS CIDADES**  
**INTELIGENTES**

**Tiago Franquini Scarano**  
**Fernando Batista Bandeira da Fontoura**  
**Luis Carlos Alves da Silva**  
**Maicon da Silva**

# DESENVOLVIMENTO REGIONAL: UMA CONTRIBUIÇÃO A PARTIR DAS CIDADES INTELIGENTES

**Tiago Franquini Scarano**

*Doutorando em Desenvolvimento Regional, Universidade de Santa Cruz do Sul -  
UNISC, e-mail: [tiagoscarano@unisc.br](mailto:tiagoscarano@unisc.br).*

**Fernando Batista Bandeira da Fontoura**

*Doutor em Desenvolvimento Regional, Universidade de Santa Cruz do Sul – UNISC,  
e-mail: [fbfontoura@unisc.br](mailto:fbfontoura@unisc.br).*

**Luis Carlos Alves da Silva**

*Doutorando em Desenvolvimento Regional, Universidade de Santa Cruz do Sul –  
UNISC, e-mail: [luis1@unisc.br](mailto:luis1@unisc.br).*

**Maicon da Silva**

*Doutorando em Desenvolvimento Regional, Universidade de Santa Cruz do Sul –  
UNISC, e-mail: [maicondasilva213@gmail.com](mailto:maicondasilva213@gmail.com).*

## RESUMO

Este ensaio tem como objetivo contextualizar a temática das Cidades Inteligentes pela perspectiva do Desenvolvimento Regional. Para tanto, apresenta uma breve passagem sobre o Desenvolvimento Regional, de forma mais robusta, concreta e diluída, que as Cidades Inteligentes, sendo este o ponto focal do estudo. Nos últimos anos, mais precisamente, desde 2009, segundo as Nações Unidas, a maior parte da população mundial reside nas cidades. Realizando um recorte nesta última frase, não há do que se preocupar, porém é importante entender que as cidades possuem recursos limitados, não conseguindo suprir a demanda desse elevado aumento no número de cidadãos. Neste sentido, aplica-se as ideias de Cidades Inteligentes, pautadas na Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC), otimizando os usos de recursos e infraestrutura de uma forma sustentável melhorando a qualidade de vida da população.

**Palavras-chave:** Desenvolvimento Regional; Cidades Inteligentes; Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC); Espaços Urbanos.

## ABSTRACT

This essay aims to contextualize the theme of Smart Cities from the perspective of Regional Development. To do so, it presents a brief passage on Regional

Development, in a more robust, concrete and diluted way, than Smart Cities, which is the focal point of the study. In recent years, more precisely, since 2009, according to the United Nations, most of the world's population resides in cities. Making a cut in this last sentence, there is nothing to worry about, but it is important to understand that cities have limited resources, not being able to meet the demand of this high increase in the number of citizens. In this sense, the ideas of Smart Cities are applied, based on Information and Communication Technology (ICT), optimizing the use of resources and infrastructure in a sustainable way, improving the population's quality of life.

**Keywords:** Regional Development; Smart Cities; Information and Communication Technologies (ICT); Urban Paces.

## INTRODUÇÃO

Dada a dinâmica, as incertezas, as volatilidades, os desequilíbrios, as desigualdades, dentre outros aspectos que poderiam ser expostos, torna-se cada vez mais importante e necessário reunir forças de diversas áreas para suplantar os obstáculos e adversidades do dia a dia, tanto em âmbito pessoal como profissional. Nesse cenário, um pouco obscuro, ou dependendo da ótica/lente, insere-se a importância do Desenvolvimento Regional, pelo seu caráter interdisciplinar. Enquanto algumas áreas, possuem um olhar mais unilateral, por questões estratégicas, econômicas e hegemônicas, o Desenvolvimento Regional preza por uma visão do todo, das particularidades, das horizontalidades, ou seja, multidimensional, mas não negligenciando o cenário exposto anteriormente.

Segundo Etges e Degrandi (2013), o Desenvolvimento Regional - DR pode ser entendido por dois enfoques, um compreende a redução e/ou eliminação de desigualdades regionais e, outro entende a diversidade regional como potencialidade para o desenvolvimento de regiões.

O primeiro enfoque (que é hegemônico – tanto na academia quanto no que tange as políticas públicas) encontra respaldo na própria Constituição Brasileira de 1988, que se expressa da seguinte forma: “erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais do país (BRASIL, 1988). Na mesma linha, a Política Nacional de Desenvolvimento Regional – PNDR, institui como finalidade reduzir as desigualdades econômicas e sociais, intra e inter-regionais, por meio da criação de oportunidades de desenvolvimento, entretanto com foco em crescimento econômico, geração de renda e melhoria da qualidade de vida da população.

O PNDR afirma, que no Brasil, as desigualdades regionais constituem um fator de entrave ao processo de desenvolvimento. Já o segundo enfoque, entende que a diversidade regional existente de forma particular em cada região deve ser vista como potencialidade. Entender as particularidades e as potencialidades de uma região, de uma cidade, é fundamental para desenvolver as relações que se pretende alcançar com a temática das Cidades Inteligentes. Inicialmente busca-se o entendimento de cidade, para na sequência intercambiar esse entendimento com as ideias, conceitos, perspectivas das Cidades Inteligentes.

Por ser um objeto muito complexo, é difícil definir o que é uma cidade, desde as antigas, novas, grandes, médias ou pequenas. Vários fatores dificultam chegar em uma definição concreta e universal. Mas muitos esforços vêm sendo empregado neste sentido ao longo do tempo, inicia-se esta caminhada por Max Weber que em sua obra expressa que a cidade é um local de mercado.

Para Souza (2005), a cidade é um espaço de produção não agrícola, sendo então um espaço de manufatura/industrial, comércio e serviços, que poder ser entendida pelo mesmo autor, como a lógica urbana, em que o solo é o suporte para as atividades que independem de seus atributos de fertilidade, reproduzindo na produção industrial de transformação e construção civil. Também se entende como um centro de gestão do território, por sediar as empresas e instituições públicas. Possuem uma centralidade econômica. Sua área de influência pode ou não ultrapassar os limites territoriais da unidade política-administrativa local da qual ela é sede (município) (SOUZA, 2005).

Tangenciando sobre cidade, aproxima-se do termo urbanização, que é conhecido como as formas de concentração de população e de atividades nos espaços urbanos e a dinâmica de sua expansão espacial, através da constituição de aglomerados urbanos e da relação da cidade com sua região de influência. Visitando os termos sobre cidade e urbanização, pode-se agora lincar a temática central do estudo, Cidades Inteligentes (CI). Dessa forma, este ensaio teórico tem como objetivo contextualizar a temática das Cidades Inteligentes pela perspectiva do Desenvolvimento Regional.

Mas afinal, porque este tema está sendo difundido de forma bastante ampla nos últimos anos e, certamente estará mais presente ainda nas agendas tanto do setor público como privado. De forma breve e pontual se dará a resposta à inquietação anterior.

Com o aumento da população mundial, os espaços, tanto urbanos como rurais, estão sedentos por novos meios, formas, manejos, estratégias para suportar as demandas desse contingente crescente de pessoas no que tange: geração de energia, preservação dos recursos naturais, transportes eficientes, alimentação, saúde, educação. Nesse cenário de incertezas, dúvidas e preocupações, muitos esforços são realizados para encontrar soluções para os pontos já mencionados. As Cidades Inteligentes passam a ser pensadas exatamente por esta ótica, “dar conta” de forma eficiente e não prejudicial ao meio ambiente e de suportar as demandas da população mundial.

O presente ensaio é composto por cinco seções, iniciado pela introdução, passando pelo estado da arte, onde foram contextualizadas as temáticas do Desenvolvimento Regional e das Cidades Inteligentes (contextualização, conceito, perspectivas e interface com o urbano), casos práticos e considerações finais.

## **DESENVOLVIMENTO REGIONAL: UMA BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO**

Para Theis (2019), o desenvolvimento regional pressupõe o desenvolvimento de uma região. Ao desenrolar o tema desenvolvimento regional, depara-se com as temáticas de desigualdades e disparidades regionais. Santos (1994) tece que as disparidades regionais existem e continuarão a existir, na medida em que resultam de processos históricos, econômicos, culturais, sociais ambientais.

As desigualdades, para Silveira (2013), surgem a partir das relações que as pessoas, grupos e classes sociais contraem no dia a dia da sociedade produtora. Já para Harvey (1993), Smith (1998), Soja (1993), as desigualdades são uma dimensão do desenvolvimento, porque fazem parte da essência do modelo de produção, e suas marcas podem ser reconhecidas no território através das diferenças que se estabelecem na estrutura econômica e social dos diferentes lugares.

De forma clara e objetiva, não se pode eliminar as diversidades regionais, mas sim, é preciso entender e buscar as suas potencialidades. Essa discussão faz ainda mais sentido em um país de extensão continental como o Brasil, com mais de duzentos milhões de pessoas. Não há espaço para negligenciar as particularidades. Fazendo um exercício de reflexão, entende-se, por exemplo, que as particularidades e potencialidades do Rio Grande do Sul, são bastantes diferentes das particularidades

e potencialidades do Rio Grande do Norte, mesmo assim, tanto no Sul quanto no Norte há espaço para essas regiões se desenvolverem.

Segundo Theis (2019), “Desenvolvimento regional é algo bom com que se procura combater algo ruim, desigualdade”. Segundo ele, as desigualdades, sejam elas sociais, econômicas e políticas, surgem da própria economia capitalista, em que o desenvolvimento das forças produtivas sobre dado território produz desigualdades, sobretudo por que cada região possui seus meios de produção quantitativa e qualitativamente diferentes.

Para Oliveira (2021), “o Desenvolvimento Regional compreende uma análise de fatores sociais e econômicos no interior de uma região, fatores esses que compõem a mobilidade espacial e do capital, do trabalho e das inovações”. Esses fatores podem tanto acelerar, como reduzir as desigualdades regionais. Boisier (1996, 2000):

“Desenvolvimento regional consiste em um processo de troca estrutural localizado que se associa a um permanente processo de progresso na própria região, na comunidade ou na sociedade onde habita seus cidadãos”.

O mesmo autor retrata sobre a complexidade para o entendimento do termo desenvolvimento regional, que segundo ele deve ser combinado em três dimensões: espacial, social e individual. O sucesso de uma região advém da transformação sistemática dessa tríade.

O desenvolvimento regional é uma forma de interação direta da comunidade na formulação de políticas públicas regionais com o intuito de discutir as questões que tornem a região o sujeito ativo no seu processo de desenvolvimento

Para melhor compreensão do desenvolvimento regional é preciso entendermos o sistema como um todo. As interfaces, as conexões ou nós existentes entre o regional (particular) e o global. Vive-se em uma única “aldeia global”, sem muros, barreiras, fronteiras, a chamada globalização, onde não há o interesse em dissecar o tema neste estudo (se é bom, ruim, para quem, com quem).

O processo de globalização da economia capitalista, identifica a criação de um mercado hierarquizado e articulado pelo capital monopolista. As regiões estabelecem-se de acordo com o potencial interativo do novo padrão tecnológico, adquirindo densidade técnica, informacional e comunicacional em função do acesso e da sua

posição em relação às redes informacionais que se criam em escala planetária (SILVEIRA, 2013).

Na busca pela promoção do desenvolvimento regional contemporâneo, é importante entender e conhecer a dimensão horizontal de todo o processo (região, cadeia, elos) em suas devidas particularidades, profundidades e potencialidades (ETGES, 2001). Ressalta-se que a heterogeneidade regional brasileira é marcante e persiste por décadas. Os desafios de uma região, normalmente se constituem e se consolidam por anos, são questões estruturais, enraizadas nas regiões. Por isso, a importância de uma visão sistêmica do campo/área (NETO; CASTRO; BRANDÃO, 2017). Posto este breve relato sobre o desenvolvimento regional, onde finda-se com a preocupação do entendimento em compreender as partes (região), segue o estudo através de uma diferenciação importante no campo do Desenvolvimento Regional, sendo: região, território e local.

## **CIDADES INTELIGENTES: CONTEXTUALIZAÇÃO, CONCEITO, PERSPECTIVA E INTERFACE COM O URBANO**

Inicialmente é importante relatar que a temática que será abordada a partir de agora é contemporânea. Os estudos ainda são pioneiros, principalmente no Brasil. As definições, os impactos, as perspectivas e os modelos ainda são embrionários. Sabe-se que é um tema expoente, latente e necessário. De imediato, associa-se o tema Cidades Inteligentes com tecnologia, podendo, sem medo, acrescentar alguns adjetivos ao termo tecnologia, como: tecnologia de ponta, alta tecnologia, tecnologia avançada, mais precisamente, computação em nuvem, big data, internet das coisas. Assuntos que serão tratados no decorrer do estudo.

Nos últimos anos, por diversas razões, há uma crescente elevação da população urbana. Segundo os dados das Nações Unidas (2012), até 2050 aproximadamente 65% da população mundial estará vivendo nas cidades. Isso equivale a mais 2 bilhões de pessoas nos próximos anos. Fica evidente uma preocupação dado o cenário que se estabelece. Ao mesmo tempo que se espanta com os dados quantitativos, tem-se por outro lado, as preocupações com a qualidade de vida das pessoas e com os recursos ambientais (BATAGAN, 2011). Então, discutir sobre as cidades é uma pauta importante, em um cenário de crescimento populacional nos centros urbanos.

Autores como, Castells e Hall (2004); Castells (1996); Scott (1998); Benko e Lipietz (2000); Cooke (2008); Porter (2009), tratam do tema nos últimos anos, que perpassa por diversas expressões, tais como: cidades globais, cidades inovadoras, cidades científicas, todas com o mesmo foco, buscar soluções para enfrentar o crescente aumento da população mundial, também chamado por alguns autores de rápida urbanização e, ao mesmo tempo não negligenciar a questão ambiental. Neste estudo, iremos utilizar o termo Cidades Inteligentes, sendo este mais difundido recentemente, valendo-se das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) para viabilizar as cidades do futuro (WEISS; BERNARDES; CONSONI, 2017).

Espera-se que mesmo estando no início do ensaio, fique lúcido ao leitor, que ao transitar por este campo de estudo (Cidades Inteligentes), há interfaces inevitáveis, cita-se: cidade, urbano, processo de urbanização, tecnologia de informação e comunicação (TIC), setor privado, setor público, sustentabilidade e pessoas, dentre outros que também poderiam ser citados aqui. Equacionar todas essas variáveis não está sendo e não será tarefa fácil aos envolvidos. Isso faz emergir uma inquietude profícua e salutar. Será cada vez mais importante que pessoas se despertem para o tema e ajude, ou o menos busque auxiliar a sanar esta inquietação latente.

No intuito de melhor entender o futuro das cidades inteligentes, reflete-se por dois pontos: primeiro – o fenômeno da globalização, que tem conectado as geografias do planeta, criando novas formas e impactos diversos nos negócios, nas parcerias e nas inovações, utilizando de tecnologias da informação e comunicação (STORPER, 1997; SCOTT, 1998; HARRISON; DONNELLY, 2011); segundo – riscos trazidos pelas mudanças climáticas, que são a principal razão por trás do crescente foco no desenvolvimento sustentável, com especial olhar para as cidades (ROMAN, 2010; ONU, 2012). Endossa-se a passagem anterior, e alerta-se para a importância quanto às Cidades Inteligentes, por Hammer et al. 2011, “se não houver ações políticas firmes nas próximas décadas, as sociedades poderão ter suas bases de recursos necessários à prosperidade econômica irreversivelmente comprometidas.

Seja através das tecnologias de informação e comunicação, seja pelas questões climática/ambiental, as cidades estão mudando, sendo elas pequenas ou grandes. Emerge-se um grande desafio neste sentido, mas por outro olhar, mais otimista, promissor, também surge oportunidades. Etzkowitz (2002), Lombardi, et al. (2011), Leydesdorff e Deakin (2012), sugerem que tenha um empenho da tríade

governo, setor privado e academia para criar e compartilhar conhecimento na busca por soluções inovadoras.

Esse esforço será fundamental para as cidades continuarem a ter suas funcionalidades básicas, dado o rápido e desorganizado processo de urbanização. Cita-se como entraves já visíveis desse processo a gestão de resíduos, escassez e má gestão de recursos, poluição do ar, deficiências do sistema de saúde, tráfego e transporte urbano, obsolescência das infraestruturas, segurança pública, dentre outros pontos que restringem a qualidade de vida de uma população (FRIEDMANN; 1986; TOPPETA, 2010; BATAGAN,2011).

Como se pode perceber, o desafio das Cidades Inteligentes não é tarefa fácil, porém, caso haja avanços nas tentativas, algo que já ocorre em alguns pontos do mundo, que será analisado mais adiante, será de fundamental importância para o bem-estar de toda população, ou em um pensamento mais crítico, pode-se dizer que será a “saída”, não só das cidades, mas do planeta. Diversos autores, dentre eles Toppeta (2010), ressalta a ideia de CI por entender que não é fácil interromper o crescimento da população, nem mesmo o deslocamento das pessoas para as cidades em busca de uma vida melhor.

A base para as CI está na Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC). Não há como debater sobre este tema e não se debruçar sobre esse fenômeno contemporâneo, chamado tecnologia. Cabe aqui traçarmos uma linha no tempo, iniciando pela década de 90, onde esta relação tecnologia e espaços urbanos estava sendo chamada de “Cidades Digitais”. O objetivo na época era dotar esses espaços urbanos de uma infraestrutura digital, visando estimular os processos inovadores no que tange o governo indústria e comércio.

Desta forma, ocorrera uma democratização do acesso à tecnologia e a redes digitais. Desde a década de 90 até o período atual, muitas coisas mudaram em relação à tecnologia, comunicação e internet. E essas ideias, conceitos, iniciativas, também se alteraram. Prova-se que muito mudou, pelos dados sobre acesso à internet. Segundo Lemos (2013), de 2000 a 2013 o número de pessoas no mundo com acesso à internet passou de 361 milhões para 2,4 bilhões de pessoas. Outro ponto importante para entendermos esse processo das Cidades Inteligentes, que agora já sabemos que iniciou pelas Cidades Digitais, dá-se pelo acelerado desenvolvimento de sistemas de geolocalização, acesso, consumo e distribuição de informação, decorrente da popularização dos smartphones e tablets, Big Data e a Internet das Coisas.

As cidades e/ou os espaços urbanos, conforme citado por alguns autores, precisam ser pensadas de forma abrangente, inovadora e urgente, tendo a TIC como principal ferramenta (ROMAN, 2010; ERNST; YOUNG, 2011; SIEMENS, 2012). As TICs podem fornecer os meios para o monitoramento e o gerenciamento dos serviços e recursos das infraestruturas urbanas, possibilidades de encurtar as distâncias entre o poder público e os cidadãos, por meio da internet (MEIER; ULFERTS; WOWARD, 2011). As cidades irão deixar de ser prestadoras de serviços para serem prestadoras de plataformas de serviços (CROMER, 2010; KOMININOS, 2011; SCHAFFERS, ET AL. 2011).

A palavra “inteligente” do termo Cidade Inteligente” é sinônimo de uma cidade na qual tudo é sensível ao ambiente e produz, consome e distribui um grande número de informações em tempo real. Todo esse fluxo de informações norteará as decisões de governos, empresas e cidadãos para tornas as atividades urbanas mais sustentáveis, econômica, social e política e ecologicamente. De uma forma objetiva, o foco é tornar a economia, mobilidade urbana, meio ambiente e cidadãos mais inteligentes. A cidade passará a ser um organismo vivo que reage e atualiza a todos e todo momento. Neste sentido, outro termo que está ganhando espaço é o de “cidadão inteligente”. Pois somos, ou seremos, não em sua totalidade, produtores de informação de todo esse complexo sistema (LEMOS, 2013).

Revisitada uma contextualização sobre as Cidades Inteligentes e, mesmo ainda sem termos debatido sobre as definições, pode-se expor alguns exemplos de como todo esse processo pode trazer benefícios aos que nela habitam. Lembrando das recentes ferramentas elencadas, Internet das Coisas e Big Data, que pode, por exemplo ajudar no caótico trânsito de alguns centros urbanos do mundo, pois carros, cidadãos, semáforos, postes estarão interligados enviando e recebendo informações de forma on-line. Sensores de CO2 ou de ruído colocados em pontos estratégicos das cidades e conectados com celulares podem auxiliar no controle da poluição ambiental.

Outro cenário é a tecnologia *smart grid*, na qual objetos sabem o que consomem de energia e são auto programados para economizarem. Na próxima seção do ensaio serão exemplificados alguns casos reais de iniciativas de Cidades Inteligentes. Fica lúcido que as Cidades Inteligentes podem ajudar tanto o poder público como os cidadãos. No primeiro caso, podem reconhecer problemas em tempo real, já no que tange os cidadãos, alimentar de informações o poder público ajudando

a mapear, discutir e enfrentar os problemas correntes das cidades, tanto pequenas, médias e grandes.

No quadro 1 (coluna da esquerda encontra-se a definição e na coluna da direita o (s) autor (es), que segue, serão expostas diversas definições acerca das Cidades Inteligentes.

**Quadro 1** – Definições e autores – Cidades Inteligentes.

As cidades inteligentes são aquelas que monitoram e integram as condições de operações de todas as infraestruturas críticas da cidade, atuando de forma preventiva para a continuidade de suas atividades fundamentais.	Hall, 2000
As cidades inteligentes são aquelas capazes de conectar de forma inovativa as infraestruturas físicas e de TIC, de forma eficiente e eficaz, convergindo os aspectos organizacionais, normativos, sociais e tecnológicos a fim de melhorar as condições de sustentabilidade e de qualidade vida da população.	Kanter; Litow,2009
São aquelas que combinam as facilidades das TIC e da Web 2.0 com os esforços organizacionais, de design e planejamento, para desmaterializar e acelerar os processos burocráticos, ajudando a identificar e implementar soluções inovadoras para o gerenciamento da complexidade das cidades.	Toppeta, 2010
As cidades inteligentes como aquelas que bem realizam a visão de futuro em várias vertentes – economia, pessoas, governança, mobilidade, meio ambiente e qualidade de vida - , e são construídas sobre a combinação inteligente de atitudes decisivas, independentes e conscientes dos atores que nelas atuam.	Giffinger; Gudrun, 2010
As cidades inteligentes são aquelas que usam tecnologias de <i>smart computing</i> para tornar os componentes das infraestruturas e serviços críticos – os quais incluem a administração da cidade, educação, assistência à saúde, segurança pública, edifícios, transportes e <i>utilities</i> – mais inteligentes, interconectados e eficientes.	Washburn et al. 2010
As cidades inteligentes têm foco em um modelo particularizado, com visão moderna do desenvolvimento urbano e que reconhecem a crescente importância das tecnologias de informação e comunicação no direcionamento da competitividade econômica, sustentabilidade ambiental e qualidade de vida geral; esse conceito vai além dos aspectos	Dutta et al. 2011 Harrison; Donnelly, 2011

puramente técnicos que caracterizam as cidades como cidades digitais.	
As cidades inteligentes são aquelas que reconhecem a importância e se utilizam das tecnologias da informação e da comunicação para alavancar competitividade econômica, promover suporte às ações de gestão ambiental e proporcionar melhoria da qualidade de vida dos cidadãos.	Schaffers et al. 2011; Hernández-Munoz et al. 2011; Chourabi, 2012; Cadena, Dobbs, Remes, 2012
Cidades inteligentes são compostas por processos sensíveis ao contexto, lidando com um gigantesco volume de dados, redes em nuvem e comunicação entre diversos objetos.	Lemos, 2013
A city to be smart when investments in human and social capital and traditional (transport) and modern (ICT) communication infrastructure fuel sustainable economic growth and a high quality of life, with a wise management of natural resources, through participatory governance.	Caragliu et al. 2011
A city connecting the physical infrastructure, the IT infrastructure, the social infrastructure, and the business infrastructure to leverage the collective intelligence of the city	Harrison et al. 2010
A smart city, according to ICLEI, is a city that is prepared to provide conditions for a healthy and happy community under the challenging conditions that global, environmental, economic and social trends may bring.	Guan 2012
As cidades inteligentes são aquelas que têm por objetivo a melhoria na qualidade dos serviços aos cidadãos.	Nam; Pardo, 2011

Fonte: elaborado pelos autores com base na pesquisa.

A partir das definições elencadas no quadro 1, entende-se as cidades inteligentes através de alguns pilares, bem como percebe-se suas perspectivas. Quanto aos pilares tem-se o poder público, empresas privadas, cidadãos, tecnologia de informação e comunicação. Já as perspectivas são amplas e animadoras, otimização de processos, melhora na infraestrutura, sustentabilidade ambiental, resumidamente, melhor qualidade de vida.

Para um desenvolvimento eficaz de cidades inteligentes, Berst (2018) ressalta que há necessidade de uma visão sistêmica mais apurada e que a falta dela pode fazer com que aqueles que pensam as cidades inteligentes escolham as prioridades

erradas, criem soluções fragmentadas que estão presas no que ele chama de silos departamentais e não conseguem capturar sinergias (oportunidades de compartilhar infraestrutura, custos e dados). Berst (2018) ainda crítica que muitos governos ainda pensam nos cidadãos como habitantes e não como clientes. Em uma cidade inteligente o conceito de cidadão se torna muito limitado, pois as cidades recebem turistas, trabalhadores, negociadores, investidores, dirigentes de outras cidades e, assim, há uma competição por esses clientes com todas as outras cidades que querem atrair empregos, talentos e turistas (BERST, 2018).

Antes de seguirmos para a apresentação de algumas iniciativas sobre Cidades Inteligentes, reforça-se o papel de um dos principais atores desse processo, o poder público. Ele tem papel fundamental para o alcance dos objetivos a luz das perspectivas das Cidades Inteligentes (CI). Deve assegurar com transparência, eficiência e agilidade de políticas públicas que estimulem a competitividade e a inovação nas cidades, universalizando os serviços públicos e que estejam orientados por valores contemporâneos de desenvolvimento solidário, inclusivo e solidário (BOYOCO, 2006; RASOOLIMANESH; BADARULZAMAN; JAFFAR, 2011).

## **CASOS PRÁTICOS**

Serão apresentados nesta seção algumas experiências ao redor do mundo sobre Cidades Inteligentes. Inicia-se com a iniciativa da cidade de Santander, na Espanha, onde foi implantada uma plataforma, chamada Smart Santander. Implantou-se uma rede com mais de 20 mil sensores e atuadores que coletam uma grande quantidade de dados em diversas regiões da cidade, como temperatura, espaços para estacionamento, identificadores de pontos de interesse (museus, livrarias, turismo, aluguel de bicicletas) e luminosidade. Também são coletados de ônibus, caminhões de lixo e táxis, utilizando dispositivos instalados nos veículos (KON; SANTANA, 2016).

O segundo caso apresentado é da cidade de Barcelona, também na Espanha. O projeto chamado de BCN Smart City, desenvolve diversas iniciativas para tornar a cidade mais inteligente. Como por exemplo, tem-se sensores que são instalados nas lixeiras de lixo para avisar quando estão cheias, o desenvolvimento de dashboards para monitoramento das condições da cidade e um portal de dados abertos da cidade que podem ser utilizados para implantação de aplicações e serviços para os cidadãos. Outra iniciativa são projetos para incentivar o uso de carros elétricos, para isso a

cidade instalou mais de 300 pontos de recarga. Também há o incentivo para o uso de bicicletas, onde existem mais de 420 estações para empréstimos. Há também um portal de dados para que a população acompanhe e fiscalize o poder público (KON; SANTANA, 2016).

Migrando da Espanha para a Holanda, mais precisamente para Amsterdã, onde também há algumas iniciativas para tornar a cidade mais inteligente. Tem-se o Smart Electricity Grid, sendo uma rede onde os usuários produzam, consomam e acompanham sua energia em tempo real. Quanto ao trânsito, são desenvolvidas ações que monitoram as vias para atendimento rápido à acidentes, incentivo ao uso de carros elétricos, para tanto há disponibilidade de recarga, reserva de vagas de estacionamento, com isso diminuindo a emissão de CO<sub>2</sub> e o uso de bicicletas. Também há o CitySDK Tourism API, uma ferramenta que auxilia os turistas (PEREIRA ET AL. 2015).

Por fim, expõem-se os exemplos brasileiros para cidades inteligentes. Importante menção que as referências são datadas, exemplo, 2014. Búzios, cidade do estado do Rio de Janeiro é uma das pioneiras em termos de cidades inteligentes no Brasil. O projeto de Búzios possui três objetivos: tornar a cidade mais sustentável, com uso mais racional dos recursos e com mais eficiência. As ações são uma rede de energia elétrica inteligente e a criação de prédios inteligentes, onde seja possível o monitoramento do uso de recursos (FORTES, 2014). São Paulo também desenvolve iniciativas sobre este prisma, visando a melhoria na qualidade de vida das pessoas. Ações como faixas exclusivas para ônibus e ciclovias, incentivo ao uso e compartilhamento de bicicletas e criação de laboratórios de inovação para resolver problemas da cidade.

Com esses casos práticos exemplificados finda-se o estado da arte desde breve ensaio teórico, que iniciou com uma contextualização sobre Desenvolvimento Regional e perpassou pelo entendimento das Cidades Inteligentes.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho teve por objetivo contextualizar a temática das Cidades Inteligentes pela perspectiva do Desenvolvimento Regional. Para tanto, apresenta uma breve passagem sobre o Desenvolvimento Regional, de forma mais robusta, concreta e diluída, que as Cidades Inteligentes, sendo este o ponto focal do estudo.

Após uma breve introdução sobre a temática do Desenvolvimento Regional e se debruçar sobre as Cidades Inteligentes, no qual aproximou-se das cidades, centros urbanos ou urbano, conforme a leitura do autor, algumas considerações são necessárias. Primeiramente, que os estudos sobre Cidades Inteligentes não são estanques, pelo contrário, há um vasto campo para debates.

Há que se considerar, entretanto, que a proposição de cidades inteligentes deve ser vista e avaliada com cautela, visto que cada região tem as suas excentricidades culturais e demográficas. O discurso da cidade inteligente não deve retratar um local imaginário ou utópico, para onde convergem todos as ideias de desenvolvimento regional e de democratização do acesso e bom uso da informação. Ao contrário, deve apontar para uma forma pragmática e factível sobre como tais ideias podem ser materializadas, em regiões com realidades distintas.

Evidencia-se que as Cidades Inteligentes estão fortemente ligadas às tecnologias. Aqui, devido ao emprego dos próprios autores analisados utilizou-se do termo Tecnologias de Informações e Comunicações- TIC. Esses conceitos vêm desde os primeiros estudos, onde traziam o termo Cidades Digitais. Porém devemos enfatizar que a implementação de componentes de TICs não deve ser vista como a solução única e inequívoca para a resolução dos problemas nas infraestruturas e serviços públicos que muitas cidades têm experimentado.

As iniciativas apresentadas ao longo do texto mostram que as Cidades Inteligentes, ou qualquer outro termo que possa ser utilizado no futuro são bem-vindas e necessárias. Porém alguns estudiosos evidenciam que a tecnologia é importante, ou melhor, fundamental, mas que não pode ser depositada, única e exclusivamente tudo em sua conta. Sensores, plataforma, painéis já fazem e irão fazer ainda mais no futuro diferença na vida dos cidadãos, porém ações mais simples e benéficas para todos precisam ser incentivadas da mesma forma. Cita-se o uso de bicicletas em detrimento aos veículos motores. Apostar apenas na tecnologia não garante Cidades Inteligentes e nem mesmo a “tal” qualidade de vida, termos empregado em praticamente todos os estudos que tangenciam as Cidades Inteligentes.

Também, em termos mais epistemológicos se pensar na organização das cidades como espaços interativos com uso da tecnologia imbricando questões econômicas, mas também sociais e ambientais, como discorrido em todo o ensaio parece ser uma questão fundamental para o desenvolvimento multidimensional e

multiescalar em um contexto histórico em que a hegemonia da sociedade industrial má tende a não dar mais as mesmas respostas.

## REFERÊNCIAS

BĂȚĂGAN, L. Smart cities and sustainability models. **Informatica Economică**, 15(3), 80-87, 2011.

BECKER, D. F.; BANDEIRA, P. S. **Determinantes e desafios contemporâneos** (Vol. 1). EDUNISC, 2000.

BENKO, G.; LIPIETZ, A. **La richesse des régions: la nouvelle géographie socio-économique**. Presses Universitaires de France-PUF, 2000.

BERST, J. Four Steps to Smart City Success. **IEEE Electrification Magazine**, 6(2), 112-110, 2018.

BOYKO, C. T.; COOPER, R.; DAVEY, C. L.; WOOTTON, A. B. Addressing sustainability early in the urban design process. **Management of Environmental Quality: An International Journal**, 2006.

CADENA, A.; DOBBS, R.; REMES, J. The growing economic power of cities. **JOURNAL OF INTERNATIONAL AFFAIRS**, 1-17, 2012.

CASTELLS, M.; HALL, P. Tecnópolis del mundo: la formación de los complejos industriales del siglo XXI. **Espiral, Estudios sobre Estado y Sociedad**, 2(6), 1996.

CASTELLS, M. **The information age: economy, society and culture**. Malden: Blackwell, 1994.

CARAGLIU, A.; DEL BO, C.; NIJKAMP, P. Smart cities in Europe. **Journal of urban technology**, v. 18, n. 2, p. 65-85.

CHOURABI, H.; NAM, T.; WALKER, S.; GIL-GARCIA, J. R.; MELLOULI, S.; NAHON, K.; SCHOLL, H. J. Understanding smart cities: An integrative framework. In **2012 45th Hawaii international conference on system sciences** (pp. 2289-2297). IEEE, 2012.

COOKE, P. Regional innovation systems, clean technology & Jacobian cluster-platform policies. **Regional Science Policy & Practice**, 1(1), 23-45, 2008.

CROMER, C. Understanding Web 2.0's influences on public e-services: A protection motivation perspective. **Innovation**, 12(2), 192-205, 2010.

DUTTA, S. **Global Innovation Index 2011: Accelerating Growth and Development**. WIPO, 2011.

ETGES, V. E. A região no contexto da globalização: o caso do Vale do Rio Pardo. **Vale do Rio Pardo**, 351-365, 2001.

ETGES, V. E.; DEGRANDI, J. O. Desenvolvimento regional: a diversidade regional como potencialidade. **Revista Brasileira de Desenvolvimento Regional**, 1(1), 085-094, 2013.

ETZKOWITZ, H. **The triple helix of university-industry-government: implications for policy and evaluation**. Swedish Institute for Studies in Education and Research, 2002.

FEDERAL, S. **Constituição**. Brasília (DF), 1988.

FORTES, M. Z.; FERREIRA, V. H.; SOTELO, G. G.; CABRAL, A. S.; CORREIA, W. F.; PACHECO, O. L. C. Deployment of smart metering in the Búzios City. In **2014 IEEE PES Transmission & Distribution Conference and Exposition-Latin America (PES T&D-LA)** (pp. 1-6). IEEE, 2014.

FRIEDMANN, J. The world city hypothesis. **World cities in a world system**, 317-331, 1995.

GIFFINGER, R.; GUDRUN, H. Smart cities ranking: an effective instrument for the positioning of the cities?. **ACE: architecture, city and environment**, 4(12), 7-26, 2010.

GUAN, L. Smart steps too a better city. **Government News**, 32(2), 24-27, 2012.

HALL, R. E.; BOWERMAN, B.; BRAVERMAN, J.; TAYLOR, J.; TODOSOW, H.; VON WIMMERSPERG, U. The vision of a smart city, Brookhaven National Lab., Upton, NY (US). **Techn. Rep**, 2000.

HAMMER, Stephen et al. **Cities and green growth: a conceptual framework**. 2011.

HARRISON, C.; ECKMAN, B.; HAMILTON, R.; HARTSWICK, P.; KALAGNANAM, J.; PARASZCZAK, J.; WILLIAMS, P. Foundations for smarter cities. **IBM Journal of research and development**, 54(4), 1-16, 2010.

HARVEY, D. **Condição pós-moderna**. (Vol. 2). edições Loyola, 1992.

HERNÁNDEZ-MUÑOZ, J. M.; VERCHER, J. B.; MUÑOZ, L.; GALACHE, J. A.; PRESSER, M.; GÓMEZ, L. A. H.; PETTERSSON, J. Smart cities at the forefront of the future internet. In **Future internet assembly** (pp. 447-462), 2011.

KON, F.; ZAMBOM, E. Cidades inteligentes: Tecnologias, aplicações, iniciativas e desafios. **Sociedade Brasileira de Computação**, 2016.

LEMOS, A. Cidades inteligentes. **GV-executivo**, 12(2), 46-49, 2013.

LEYDESDORFF, L.; DEAKIN, M. **The triple helix model and the meta-stabilization of urban technologies in smart cities.** *arXiv preprint arXiv:1003.3344*, 2010.

LOMBARDI, P.; GIORDANO, S.; CARAGLIU, A.; DEL BO, C.; DEAKIN, M.; NIJKAMP, P.; FAROUH, H. An advanced triple-helix network model for smart cities performance. In **REGIONAL DEVELOPMENT: CONCEPTS, METHODOLOGIES, TOOLS, AND APPLICATIONS** (pp. 1548-1562). IGI Global, 2012.

MEIER, W. J.; ULFERTS, G. W.; HOWARD, T. L. Transforming city governments through IT. **Review of Business Information Systems (RBIS)**, 15(4), 1-4, 2011.

MONTEIRO NETO, A. O.; CASTRO, C. N. D. O.; BRANDÃO, C. A. O. **Desenvolvimento regional no Brasil: políticas, estratégias e perspectivas**, 2017.

NAM, T.; PARDO, T. A. Conceptualizing smart city with dimensions of technology, people, and institutions. In **Proceedings of the 12th annual international digital government research conference: digital government innovation in challenging times** (pp. 282-291), 2011.

OLIVEIRA, N. M. Revisitando algumas teorias do desenvolvimento regional. Revising classical regional development theories. **Informe Gepec**, 25(1), 203-219, 2021.

ONU. **Organizações das Nações Unidas.** World Urbanization Prospects, The 2011 revision, 2012. Disponível em < <http://esa.un.org/unpd/wup/index.htm>>. Acesso em 08/06/2022.

PEREIRA, R. L.; SOUSA, P. C.; BARATA, R.; OLIVEIRA, A.; MONSIEUR, G. CitySDK Tourism API-building value around open data. **Journal of Internet Services and Applications**, 6(1), 1-13, 2015.

PNDR. **Ministério do Desenvolvimento Regional.** 2020. Disponível em < <https://www.gov.br/mdr/pt-br/assuntos/desenvolvimento-regional/pndr>>. Acesso em 01 de novembro de 2020.

RASOOLIMANESH, S. M.; BADARULZAMAN, N.; JAAFAR, M. Achievement to sustainable urban development using city development strategies: a comparison between cities alliance and the World Bank definitions. **Journal of Sustainable Development**, 4(5), 151, 2011.

ROMÁN, M. Governing from the middle: the C40 Cities Leadership Group. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 2010.

SANTOS, M. **Técnica, Espaço. Tempo.** São Paulo: Hucitec, 1994.

SCHAFFERS, H.; KOMNINOS, N.; PALLOT, M.; TROUSSE, B.; NILSSON, M.; OLIVEIRA, A. Smart cities and the future internet: Towards cooperation frameworks for open innovation. In **The future internet assembly** (pp. 431-446). Springer, Berlin, Heidelberg, 2011.

SCOTT, A. J. *Regions and the World Economy: The Coming Shape of Global Production, Competition, and Political Order*. Oxford: **Oxford University Press**, 1998.

SIEMENS. **Siemens infrastructure and cities**. 2012 Disponível em < em <http://www.siemens.com/entry/infrastructure-cities/cc/en/index.htm>>. Acesso em 08 de junho 2022.

SILVEIRA, R. L. L. D. **Observando o desenvolvimento regional brasileiro: processos, políticas e planejamento**. 2013.

SMITH, N. *Desenvolvimento desigual: natureza, capital ea produção de espaço*. Rio de Janeiro: **Bertrand Brasil**, 1988.

SOJA, E. **Geografias pós-modernas: a reafirmação do espaço na teoria social crítica**. Editora Schwarcz-Companhia das Letras, 1993.

SOUZA, M. L. D. *ABC do desenvolvimento urbano*. 2ª. Ed. Rio de Janeiro: **Bertrand Brasil**, 2005.

STORPER, M. (1997). The city: centre of economic reflexivity. **Service Industries Journal**, 17(1), 1-27, 1997.

THEIS, I. M. O que é desenvolvimento regional? Uma aproximação a partir da realidade brasileira. **Celso Furtado**, 43, 2020

TOPPETA, D. The smart city vision: how innovation and ICT can build smart, “livable”, sustainable cities. **The innovation knowledge foundation**, 5, 1-9, 2010.

WEISS, M. C.; BERNARDES, R. C.; CONSONI, F. L. **Cidades inteligentes: casos e perspectivas para as cidades brasileiras**, 2017.

**Capítulo 6**  
**A IMPORTÂNCIA DA CONCEITUAÇÃO DO**  
**AGROTURISMO E SEUS REFLEXOS NA PRÁTICA**

**Nicolý Saick Petroneto**  
**Daniel Lanna Peixoto**

# A IMPORTÂNCIA DA CONCEITUAÇÃO DO AGROTURISMO E SEUS REFLEXOS NA PRÁTICA

**Nicolly Saick Petroneto**

*Aluna de Administração do Instituto Federal do Espírito Santo – IFES, Campus Venda Nova do Imigrante. E-mail: nicolysaick@gmail.com*

**Daniel Lanna Peixoto**

*Professor do Instituto Federal do Espírito Santo – IFES, Campus Venda Nova do Imigrante.  
E-mail: daniel.peixoto@ifes.edu.br*

## RESUMO

Mediante as diversas transformações ocorridas na área do turismo com o decorrer do tempo, hoje, são reconhecidas três modalidades ligadas às atividades desenvolvidas no meio rural que, por diversas vezes, não são bem delimitadas e, por este motivo, acabam até mesmo sendo confundidas. Para tanto, busca-se por meio deste trabalho definir de forma clara e objetiva as diferenças entre o Turismo no Espaço Rural, Turismo Rural e Agroturismo, e apresentar a importância que tal finalidade traz para os empreendimentos, sobretudo, os propriamente classificados como agroturísticos. Esta premissa, por sua vez, visa aproximar cada empreendimento de seu respectivo objetivo e, assim, manter-se alinhado com seus interesses de negócios. Portanto, no decorrer deste estudo foram identificadas características próprias do Agroturismo que estão ligadas, principalmente, à sua tradição, história, cultura e desenvolvimento, permitindo, desse modo, pontuar questões relevantes quanto a sua classificação correta como, por exemplo, a preservação de sua própria identidade cultural. Além disso, propriedades agroturísticas, no que concerne aos seus diversos produtos e cenários naturais, tendem a se fortalecer em conjunto e passam a constituir características inerentes de um determinado local, permitindo-o maior desenvolvimento e visibilidade. No Agroturismo, as sensações e percepções proporcionadas aos turistas, e a troca de conhecimentos e experiências, ou seja, a interação direta entre os ofertantes e os visitantes, são fatores peculiares e preponderantes para o bom funcionamento e a valorização desta atividade.

**Palavras-chave:** Turismo no Espaço Rural. Turismo Rural. Agroturismo. Conceitos. Diferenças.

## ABSTRACT

Through the various transformations that have occurred in the tourism area over time, today, three modalities linked to activities developed in rural areas are recognized, which, on several occasions, are not well delimited and, for this reason, end up even being confused. Therefore, this work seeks to clearly and objectively define the

differences between Rural Tourism, Rural Tourism and Agrotourism, and present the importance that this purpose brings to enterprises, especially those properly classified as agrotourism. This premise, in turn, aims to bring each project closer to its respective objective and, thus, remain aligned with its business interests. Therefore, during the course of this study, specific characteristics of Agrotourism were identified, which are mainly linked to its tradition, history, culture and development, thus allowing to point out relevant questions regarding its correct classification, such as, for example, the preservation of its own cultural identity. In addition, agrotourism properties, with regard to their various products and natural settings, tend to strengthen together and become inherent characteristics of a given location, allowing for greater development and visibility. In Agrotourism, the sensations and perceptions provided to tourists, and the exchange of knowledge and experiences, that is, the direct interaction between providers and visitors, are peculiar and preponderant factors for the proper functioning and appreciation of this activity.

**Keywords:** Rural Tourism in the Area. Rural Tourism. Agrotourism. Concepts. Differences.

## 1. INTRODUÇÃO

Com o passar do tempo, o comportamento do consumidor de turismo vem sofrendo alterações e, com isso, surgem novas motivações de viagens e expectativas que precisam ser atendidas. Em um mundo cada vez mais globalizado, onde se diferenciar é essencial, os turistas exigem, a cada dia mais, roteiros turísticos que se adaptem às suas necessidades, sua situação pessoal, seus desejos e preferências. Assim, os empreendimentos que entendem melhor os desejos da demanda, promovem a qualificação ou aperfeiçoamento de seus destinos e roteiros, e também mantêm seu segmento de mercado bem definido, auferem mais recursos para dar continuidade aos seus negócios (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010).

Nesse cenário, a atividade de Turismo Rural surgiu como uma forma emergente em função da procura por um tipo de turismo para as férias, onde houvesse maior contato com a natureza, com variedades de produtos e serviços, que variam desde tradição à aventura, cuja presença de multidões não existisse. Para tanto, faz-se importante mencionar que, as ofertas de turismo ligadas ao meio rural não surgiram por meio do setor privado. Elas originaram-se a partir de pequenos agricultores e empreendedores rurais interessados em obter uma alternativa de renda devido a fatores que vinham prejudicando o rendimento da agricultura (BAGEGA; WERLANG, 2017).

Contudo, apesar de ter características específicas, o Turismo Rural pode ser confundido com outras modalidades de turismo, como o Agroturismo, e até mesmo com espacialidades de oferta turística, como no caso do Turismo no Espaço Rural (TER). Turismo Rural, Agroturismo e Turismo no Espaço Rural têm como congruência o fato de ocorrerem em ambientes agrícolas, no entanto, o Turismo no Espaço Rural não mantém, necessariamente, relações com a cultura local e com as atividades agropecuárias desenvolvidas pelos camponeses (CANDIOTTO, 2010).

Deste modo, surge a necessidade de diferenciação entre estes termos, no que tange aos seus conceitos, o que por sua vez não é muito abordada pelos autores que discorrem sobre o tema. Como exemplo, Valduga et al. (2021) traz em sua produção que o turismo no espaço rural usualmente apresenta uma maior urbanização local, é caracterizado majoritariamente por empreendimentos de médio e grande porte, com grandes investimentos, gestão externa, não obrigatoriamente envolvendo a população local e utilizando a ruralidade somente como um atrativo turístico e mercadológico, no geral, não incluindo atividades tradicionais agropecuárias.

Já o Turismo Rural e o Agroturismo são definidos como sendo realizados em ambientes rurais mais tradicionais, pouco urbanizados, que compreendem empreendimentos majoritariamente informais, de pequeno a médio porte, baixo investimento e gestão familiar (VALDUGA et al. 2021). Ou seja, as duas últimas práticas citadas, apesar de possuírem algumas semelhanças, não se encontram devidamente delimitadas em suas próprias particularidades. E isto, por sua vez, conduz à seguinte reflexão: qual seria a importância de ser realizada tal diferenciação, especialmente tratando-se do Agroturismo?

Essa complexidade em termos conceituais merece atenção para que o objeto de estudo, o Agroturismo, possa ser melhor compreendido. Para tanto, faz-se necessário definir de forma clara e objetiva as diferenças entre as práticas citadas, com vistas a aproximar cada empreendimento de seu respectivo objetivo e, assim, manter-se alinhado com seus interesses de negócios. Por este motivo, o objetivo deste trabalho será delimitar o conceito de Turismo no Espaço Rural, Turismo Rural e Agroturismo, com foco na diferenciação das práticas e a importância que tal finalidade traz para o empreendimento como um todo.

Para tanto, este texto estará organizado em tópicos, que trarão à conceituação de cada modalidade de turismo rural com base em uma revisão de literatura. E por fim, será apresentada a importância da diferenciação destes termos, principalmente

no que tange ao Agroturismo. A base de dados utilizada é a de artigos científicos, no qual os pontos de vista e conteúdos disponibilizados através de diversos autores serão apresentados de forma a embasar os objetivos visados.

## **2. TURISMO NO ESPAÇO RURAL, TURISMO RURAL E AGROTURISMO**

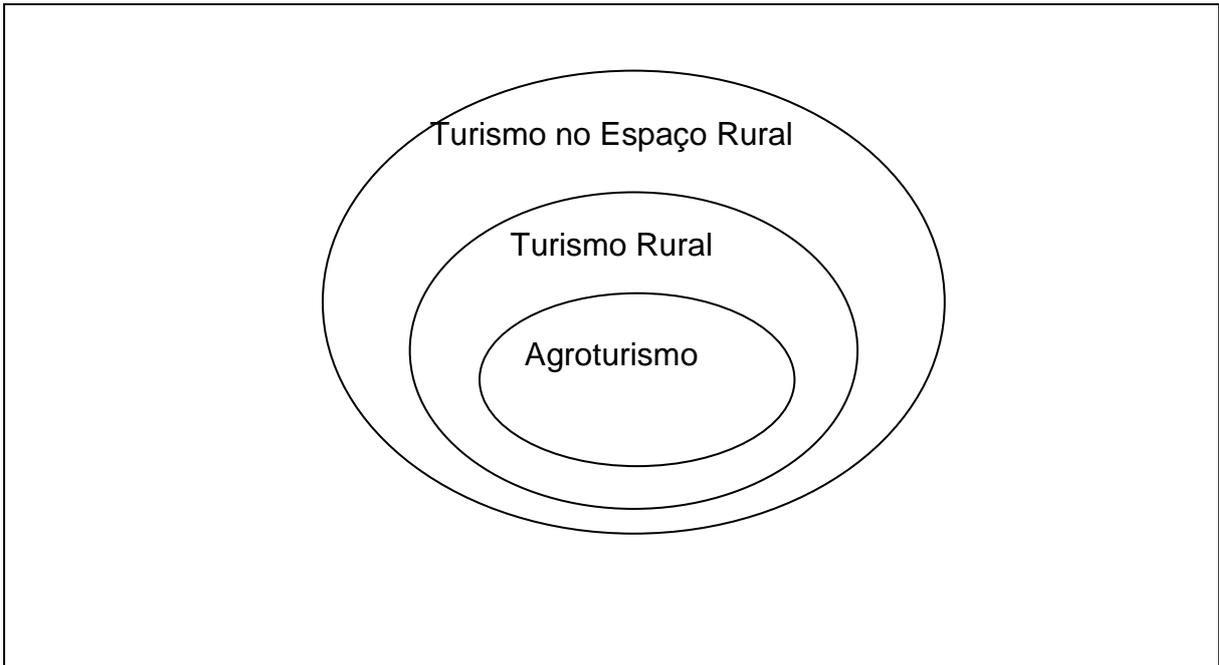
### **2.1 Turismo no Espaço Rural**

O Turismo no Espaço/Meio Rural, ou até mesmo Turismo em Áreas Rurais, são termos que variam entre os autores, mas que possuem os mesmos significados, independente da motivação e das atividades envolvidas, compreendendo todas as modalidades turísticas praticadas nesse espaço. Assim sendo, cabe destacar que, quando o assunto é o turismo no espaço rural, o componente espacial é preponderante em relação às atividades desenvolvidas, no qual não necessariamente corresponda a uma atividade de turismo rural, que será abordada no decorrer deste artigo, mas que esteja inserida em um ambiente campesino ou interiorano (CANDIOTTO, 2010).

Desta forma, é relevante pontuar que, Turismo Rural, Agroturismo e Turismo no Espaço Rural possuem como congruência o fato de ocorrerem em ambientes agrícolas, no entanto, o Turismo no Espaço Rural não mantém, necessariamente, relações com a cultura local e com as atividades agropecuárias desenvolvidas pelos campesinos. Assim, o TER envolve diversas atividades de lazer desenvolvidas no campo, que vão desde práticas como o ecoturismo, turismo de aventura e turismo cultural até empreendimentos de comercialização de comidas e bebidas.

Neste cenário, de modo a salientar a abrangência do Turismo no Espaço Rural e a esclarecer sua área de atuação, a FIGURA 1 expõe visualmente os limites dos conceitos turísticos aplicados no campo ao passo que os relaciona. É válido pontuar que, o TER engloba o Turismo Rural e o Agroturismo, porém, cada um deles possuem suas próprias particularidades e vão se afunilando para práticas mais específicas. Sendo assim, com o intuito de reafirmar as ideias aqui apresentadas, o Ministério do Turismo (2010) afirma que vários autores acreditam ser mais apropriado denominar o Turismo no Espaço Rural como sendo aquele que compreende diversas atividades alheias ao meio em que estão inseridas.

Figura 1 – Hierarquia do Turismo no Espaço Rural



Fonte: Adaptado de CandiOTTO (2010)

## 2.2 Turismo Rural

No que tange ao Turismo Rural, este se encontra necessariamente vinculado às características do meio rural. Assim, atributos como a arquitetura rural, a produção agrícola e/ou pecuária, o contato direto com o modo de vida dos habitantes do campo e com os animais, as paisagens rurais com vegetação nativa e secundária, a culinária tradicional do campo, entre outros, são levados em conta nesta modalidade de turismo (CANDIOTTO, 2010). Para tanto, o Ministério do Turismo (2010) define o Turismo Rural como sendo “o conjunto de atividades turísticas desenvolvidas no meio rural, comprometido com a produção agropecuária, agregando valor a produtos e serviços, resgatando e promovendo o patrimônio cultural e natural da comunidade.”

Deste modo, essa definição adotada revela que há uma lógica de valorização das peculiaridades do Turismo Rural e pode ser compreendida a partir de algumas ideias. Primeiramente, as atividades turísticas no meio rural devem ser constituídas pela oferta de serviços, equipamentos e produtos turísticos de hospedagem, alimentação, transporte de visitantes, recepção à visitação em propriedades rurais, recreação e entretenimento, entre outras. Assim como, “a concepção de meio rural adotada está baseada na noção de território, com ênfase no critério da destinação da terra e na valorização da ruralidade” (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010).

Ademais, para que receba de fato tal denominação, as práticas devem manter-se comprometidas com a produção agropecuária, mesmo que as mesmas não estejam presentes em escala comercial. Deve haver também a agregação de valor a produtos e serviços, o que pode fazer com que as características rurais passem a ser compreendidas além da tradicional produção primária de alimentos. A agregação de valor também possibilita que produtos in natura sejam transformados e oferecidos aos turistas sob a forma de produtos lácteos, conservas, embutidos, refeições e outros, possibilitando a verticalização da produção, além, é claro, da possibilidade de transformar resíduos e insumos do campo em artesanatos dotados de história e tradições (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010).

Outrossim, o Turismo Rural caracteriza-se pela valorização do patrimônio cultural e natural como elementos da oferta turística, além do comprometimento com as atividades agropecuárias. Portanto, os empreendedores, ao definirem seus produtos de Turismo Rural, devem priorizar ao máximo a autenticidade dos fatores culturais que, por sua vez, estão atrelados a questões regionais como o folclore, os costumes, os trabalhos manuais, as festas, a culinária e etc., e também a conservação do artesanato, da música e arquitetura, por exemplo, constituintes do ambiente natural, da paisagem e cultura (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010).

Sendo assim, como afirma Andrade (2012), o Turismo Rural é a prática de atividades no meio rural que é visto como um atrativo para estar em contato com a natureza e repor a energia das pessoas que residem no espaço urbano e se encontram imersas em um ritmo de trabalho exaustivo. Através dele, faz-se a oferta de equipamentos e maior qualidade de vida por meio da utilização de tarefas corriqueiras do homem do campo, sobretudo, àquelas ligadas à agropecuária. Para tanto, “por ser uma atividade em meio rural, ela proporciona diversos benefícios, sejam econômicos ou psicológicos, uma vez que proporcionam satisfação aos visitantes que podem desfrutar de aventuras, passeios, culinária e cultura” (BAGEGA; WERLANG, 2017).

### **2.3 Agroturismo**

Em relação ao Agroturismo, uma modalidade de turismo inserida no espaço rural, este caracteriza-se como uma prática geradora de renda econômica complementar das famílias que, por sua vez, não deixam de lado as atividades

agrícolas tradicionais, que continuam sendo a fonte de renda principal. Desta forma, faz-se importante pontuar que, é de extrema importância que tais tarefas desenvolvidas no campo não sejam interferidas ou deixem de existir, pois, elas são um dos fatores que atraem o fluxo turístico para o local e constituem o foco principal desta categoria de turismo (ZANDONADI; FREIRE, 2016).

Assim, com base nas exposições do Ministério do Turismo (2010), infere-se que a definição do Agroturismo traz em sua essência que os atrativos contidos nas propriedades rurais estão na oportunidade de vivenciar o cotidiano da vida rural, por meio do manejo de animais, plantio, colheita e entre outras atividades. Ou seja, o turista passa a consumir os saberes e fazeres do campo. Ademais, acompanhar a produção de produtos agrários, como doces, pães, geleias, vinhos, queijo, café, aguardente, dentre outros produtos, tornou-se parte integrante da prática agroturística.

Para tanto, o Agroturismo praticado atualmente possui como traço importante o desenvolvimento de tais atividades características da modalidade pelos integrantes da família. Estes encontram-se em uma atuação ativa comandando todas as etapas das tarefas, desde a produção agrícola até a venda dos produtos destinados aos turistas (ZANDONADI; FREIRE, 2016). Assim, dado a crescente instabilidade do campo, muitas pessoas que antes buscavam melhores condições de trabalho e renda nas cidades, passaram a ver neste ambiente uma possibilidade de permanecerem junto às suas raízes e conquistarem seus objetivos financeiros por meio das atribuições desenvolvidas.

Nesse cenário, marcada pelas experiências construídas pelas famílias gestoras dos espaços agroturísticos junto aos turistas, a modalidade de turismo até aqui discutida busca envolver os interessados com suas práticas tradicionais, simples e reconfortantes, provenientes de um ambiente que instiga carinho e cuidado. Segundo Zandonadi e Freire (2016), a possibilidade de convivência nas propriedades (fazendas, sítios, chácaras e etc.) entre o agricultor, sua família e o turista, mesmo que por pouco tempo, constitui uma característica importante do Agroturismo.

Desse modo, um estudo de caso realizado na Pousada Fazenda do Amor, localizada no município de São João dos Ausentes, no estado do Rio Grande do Sul, aborda a história e o funcionamento de um empreendimento familiar que se tornou notoriamente agroturístico. A pousada está em funcionamento desde 1927 e possui uma capacidade restrita de até 29 pessoas. Ela conta com diversos atrativos, que vão

desde a hospedagem na residência da família até os passeios a cavalo contemplando a natureza, disponibiliza todas as refeições aos turistas e possibilita que os mesmos vivenciem as experiências provenientes do modo de vida tradicional da “roça” (BEBER; MENASCHE, 2016).

Posto isto, um fator decisivo da abertura da propriedade aos turistas, juntamente com a motivação econômica, logo após uma grande influência recebida da administração pública local, se deu por conta de uma herança do patriarca da família que ansiava e tinha experiência em receber às pessoas. Portanto, após algumas adaptações, foi possibilitado aos visitantes que os mesmos, no período de estada na pousada, estivessem em contato direto com objetos que fazem parte da história e cultura da família, juntamente, à convivência com as pessoas que ali residiam, dando ênfase aos seus hábitos cotidianos (BEBER; MENASCHE, 2016).

Assim sendo, é notório que além de contribuir para melhorar a renda das famílias, o Agroturismo instiga o interesse de familiares, sobretudo os mais jovens, em permanecerem no campo e darem continuidade ao legado familiar (ZANDONADI; FREIRE, 2016). De forma concomitante, através desta modalidade de turismo, é proporcionado àqueles que buscam conhecer, ou até mesmo resgatar memórias afetivas de um ambiente que já fez parte de sua vivência, momentos de troca de experiências e aprendizados que os impactam de forma significativa e positiva.

### **3. A IMPORTÂNCIA DA DIFERENCIAÇÃO COM FOCO NO AGROTURISMO**

Tendo em vista os conceitos até aqui discutidos, infere-se que, nem todo empreendimento localizado no ambiente rural pode ser classificado como Turismo Rural ou Agroturismo, ele pode simplesmente receber a classificação de Turismo no Espaço Rural por apresentar atividades inseridas neste meio, sem necessariamente relacionarem-se à agropecuária. Bem como, nem todo empreendimento que possua relação com atividades agropecuárias pode ser classificado como Agroturismo, visto que este possui características próprias, mas que por diversas vezes é confundido com o Turismo Rural.

O fato é que, entender a importância da diferenciação destes termos faz-se essencial, pois, principalmente no que tange ao Agroturismo, esta modalidade é dotada de peculiaridades que, quando bem compreendidas, contribuem para a manutenção da prática. Assim sendo, a valorização dos produtos e serviços típicos

da região, além das sensações e percepções proporcionadas aos turistas, provenientes de uma troca de experiências que envolve todo o ambiente e as atividades que o perpassam, e a interatividade direta entre os ofertantes e os visitantes, permitem que o Agroturismo tenha as suas próprias características e não seja mais confundido com outras práticas.

Por este motivo, classificar os empreendimentos corretamente faz-se com que os mesmos não percam as suas próprias identidades culturais. Segundo Gonçalves et al. (2018),

qualquer viagem cuja motivação seja férias, negócios ou lazer, envolve elementos culturais e, portanto, pela sua própria natureza, a arte de viajar retira os turistas da sua cultura e coloca-os temporariamente num meio cultural diferente do seu.

Assim, afirma-se que, os elementos culturais que envolvem o Agroturismo são diferentes daqueles que compõem o Turismo Rural e o Turismo no Espaço Rural e, uma vez confundidos, podem descaracterizar as particularidades de cada um, levando-os há um somente significado.

Para tanto, o turismo cultural envolve o recuo no tempo para conhecer o passado de um povo, porém, não rompendo a ligação com o presente. “A cultura dá a conhecer a memória e a história de um povo segundo uma perspectiva do seu passado. O turismo cultural faz essa ponte com o passado a partir de uma experiência de viagem presente” (GONÇALVES et al. 2018). E é neste cenário que o Agroturismo, ao receber a sua devida classificação, conduz os turistas há vivenciarem histórias e práticas do legado da família que oferta tal turismo de experiência, se diferenciando das outras modalidades turísticas rurais que, por sua vez, contemplam menos interações diretas.

Ademais, empreendimentos propriamente agroturísticos permitem uma maior integração de seus produtos e serviços, como forma de complementá-los. Além disso, os próprios atrativos naturais locais, bem como a oferta de atividades diversas ligadas à vivência do campo ajudam a agregar atratividade à região e, a partir de então, conquistar o interesse do visitante em conhecer também os atrativos inerentes destes locais. Sendo assim, nas propriedades que compõem o circuito agroturístico de determinada região, não são comercializados somente os seus próprios produtos, mas também as produções das demais propriedades (PEDREIRA et al. 2012).

Outrossim, segundo Pedreira et al., “os produtores rurais familiares envolvidos com o agroturismo procuram divulgar conjuntamente os seus produtos, todos fazem ‘propaganda’ de todos e valorizam mutuamente o trabalho realizado em cada empreendimento.” Neste cenário, é válido mencionar que, os empreendedores que se preocupam em realmente se enquadrarem nas preliminares agroturísticas, a fim de receberem tal classificação, devem possuir maior apoio e valorização, tanto dos turistas quanto do poder público, devido às limitações e dificuldades por eles enfrentadas.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Portanto, o presente estudo teve como objetivo delimitar os conceitos referentes ao Turismo no Espaço Rural, Turismo Rural e Agroturismo, tornando-se perceptível que cada modalidade de turismo possui suas próprias particularidades. Assim sendo, foi realizada uma revisão de literatura com o intuito de reunir um compilado de informações para embasamento desta pesquisa. Bem como, buscou-se explicar a importância da classificação adequada de cada empreendimento de acordo com as atividades por ele desenvolvidas, mostrando como a diferenciação com foco no Agroturismo o privilegia.

Para tanto, no âmbito do Agroturismo, esta diferenciação torna-se de suma relevância, principalmente ao que concerne a preservação da identidade cultural que permite a troca de aprendizados e experiências entre proprietários e turistas. Ademais, a integração de produtos e serviços, proporcionada pelo circuito agroturístico que se forma na região dos empreendimentos, permite que haja uma maior interatividade entre os proprietários, e maior desenvolvimento e visibilidade local.

Por fim, faz-se importante mencionar que, o Agroturismo, além de ser um grande atrativo para os visitantes e um considerável ator no desenvolvimento local, ele constitui importante fonte de renda complementar das famílias que já possuem as atividades agropecuárias em suas práticas diárias. Sem descartar o fato de que, muitas pessoas, principalmente os mais jovens, viram nesta modalidade turística um motivo para permanecerem no campo e darem continuidade ao legado familiar. Desta forma, destaca-se que o Agroturismo passou a ser um símbolo de tradição, história, cultura e desenvolvimento e, portanto, confundir este termo ou negligenciá-lo acaba por desconsiderar toda a grandiosidade que o mesmo possui.

## REFERÊNCIAS

BAGEGA, C. S.; WERLANG, N. B. Turismo rural: perspectivas teóricas e agenda de pesquisa. **Revista de Turismo Contemporâneo**, Natal, v. 5, n. 2, p. 278-300, jul./dez. 2017.

Turismo Rural: orientações básicas. **Ministério do Turismo**, Brasília, 2010.

CANDIOTTO, L. Elementos para o debate acerca do conceito de turismo rural. **Revista**

**Turismo em Análise**, São Paulo, v. 21, n. 1, p. 3-24, 1 abr. 2010.

VALDUGA, M. C. et al. Inovação e empreendedorismo no turismo rural: limites e potencialidades de novas tendências no cenário brasileiro. **Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo – RAOIT**, v. 15, n. 3, dezembro/2021.

ANDRADE, D. Turismo rural: análise dos resultados de um projeto de extensão no âmbito da comunidade. **Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo – RAOIT**, v. 7, n. 4, Rio de Janeiro, 2012.

BEBER, N. M. C.; MENASCHE, R. A Dimensão Simbólica dos Objetos e os Modos de Vida Cotidianos da Pousada Fazenda do Amor. **Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade**, 8(III), pp. 358-373, jul-set, 2016.

ZANDONADI, B. M.; FREIRE, A. L. O. Agroturismo: cultura e identidade agregando renda no espaço rural. **Revista de Turismo Contemporâneo**, Natal, v.4, n.1, p. 23-44, jan./jun. 2016.

GONÇALVES, J. C. et al. Histórias de cultura: o poder do Storytelling em destinos de Turismo Cultural. **Cadernos de Geografia, Coimbra**, nº 37, FLUC - pp. 113-120, 2018.

PEDREIRA, B. da C. C. G. et al. Aspectos do Agroturismo Desenvolvido em Venda Nova do Imigrante (ES) em Subsídio ao Levantamento do Potencial Agroturístico de Cachoeiras de Macacu (RJ). **Embrapa – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária**, Rio de Janeiro: Embrapa Solos, doc. 147, 2012.

**Capítulo 7**  
**SATISFAÇÃO E LEALDADE DO CLIENTE:**  
**VALIDADE DE CONSTRUTO E CORRELATOS NOS**  
**GRUPOS DE COMPRA E VENDA NA REDE SOCIAL**  
**BRASILEIRA**

**Robson S. Alves**  
**Nilton S. Formiga**  
**Cesar R. M. Vasconcelos**

# SATISFAÇÃO E LEALDADE DO CLIENTE: VALIDADE DE CONSTRUTO E CORRELATOS NOS GRUPOS DE COMPRA E VENDA NA REDE SOCIAL BRASILEIRA

**Robson S. Alves**

ORCID: <http://orcid:0000-0002-0672-9279>

*Universidade Potiguar/*

*Ecosystemas Ânima, Brasil /*

*E-mail: falarcomrobsonalves@hotmail.com*

**Nilton S. Formiga**

ORCID: <http://orcid:0000-0003-4907-9736>

*Universidade Potiguar/*

*Ecosystemas Ânima, Brasil /*

*Universidade de Aveiro, Aveiro-Portugal*

*E-mail: nsformiga@yahoo.com*

**Cesar R. M. Vasconcelos**

ORCID: <http://orcid:0000-0003-0398-5733>

*Universidade Potiguar/*

*Ecosystemas Ânima, Brasil /*

*E-mail: cesar.vasconcelos@terra.com.br*

## RESUMO

A perspectiva da satisfação do cliente, tem como referência conceitual a capacidade do próprio cliente, quanto processo cognitivo das expectativas e percepção subjetiva de valores que recebem durante o consumo, torna-lhe felizes com uma experiência de bem-estar no ato de compra. De acordo com os estudiosos do tema em questão é possível que tais questões influenciem na lealdade do cliente ao produto e/ou a organização, sendo este construto reconhecido em termos da adesão das clientes nos programas de fidelidade oferecido pelas empresas. A importância destes temas, tem conduzido a respostas para o aumento da concorrência na comercialização de produtos, a qual, gerou nas empresas um estilo de avaliação relacionados as suas estratégias de diferenciação de produtos para atingir o objetivo de atração e retenção de mais clientes. Destaca-se que os achados do estudo revelaram, que teoricamente,

o tempo gasto com as redes sociais e o grau de envolvimento que o consumidor teria com esses espaços na hora de comprar promove mais vínculo e consecutivamente, satisfação com as atitudes da empresa para o comportamento do consumo

**Palavras-chave:** Satisfação do Cliente; Lealdade do Cliente; Compra e Venda na Rede Social.

### **ABSTRACT**

The perspective of customer satisfaction, has as a conceptual reference the capacity of the customer himself, in terms of the cognitive process of expectations and subjective perception of values received during consumption, making him happy with an experience of well-being in the act of purchase. According to experts on the subject in question, it is possible that such issues influence customer loyalty to the product and/or the organization, and this construct is recognized in terms of customer adherence to loyalty programs offered by companies. The importance of these themes has led to responses to increased competition in product marketing, which has generated a style of evaluation in companies related to their product differentiation strategies to achieve the objective of attracting and retaining more customers. It is noteworthy that the findings of the study revealed that, theoretically, the time spent with social networks and the degree of involvement that the consumer would have with these spaces when buying promotes more bonding and, consecutively, satisfaction with the company's attitudes towards the consumption behavior.

**Keywords:** Customer Satisfaction; Customer Loyalty; Buying and Selling on the Social Network.

### **Introdução**

Mediante os eventos vindo do fenômeno da globalização, resultando numa significativa mudança no cenário econômico, social e de consumo, condição qual, influenciou na concorrência entre as empresas para o comportamento do consumidor e sua adesão as compras. Com isso, na busca por ferramentas que possibilitem alcançar um diferencial, é fundamental que as empresas que desejem ultrapassar os desafios do mercado-consumo utilizem todos os recursos necessários para garantir a continuidade de suas organizações, produtividade e consumo.

A necessidade de resultados que possam satisfazer as exigências de um mercado a cada dia mais incerto, que evolui a cada segundo e que interage com o mundo em passos apressados e com velocidade quase inalcançável resulta nas mais diversas incertezas. Segundo Wright, Cairns, O'Brien e Goodwin (2018), as incertezas causadas por imprevistos estão presentes em diversas situações e podem ser associadas a resultados adaptados, tendo como base as prioridades de raciocínio, de frequências práticas ou de eventos semelhantes.

As empresas inseridas e contextualizadas neste novo cenário necessitam alavancar suas organizações e ter por base o que está em mudança nos modelos atuais de gestão para garantir um diferencial. Segundo Holm, Thees, Lemm, Olschewski e Hilty (2018), uma boa interpretação, aplicada de forma cuidadosa, deve explicar os resultados mediante a análise dos mecanismos causais que levam à mudança na variável, sempre avaliando os fatores envolvidos e os não envolvidos.

Para ganhar notoriedade dos mercados desejados, faz-se necessário o uso de ferramentas para concorrer nos territórios desejáveis do consumo; entre as ferramentas, destaca-se a satisfação do cliente que, quando alinhada dentro das organizações, pode gerar particularidades capazes de agregar melhores resultados para as organizações. Para Wikhamn (2019), a importância da investigação do tema da satisfação do cliente se deve por vários motivos. Porém, destaca-se, em primeiro lugar, que a satisfação do cliente é um indicador admissível para mensurar o desempenho da empresa.

Nesse sentido, as empresas tendem a buscar junto a seus consumidores estratégias que possibilitem sua visibilidade, mapeando seus interesses na tentativa de obter lealdade para seus produtos. Bruneau, Swaen e Zidda (2018) abordam que, entre a satisfação, o prazer e a lealdade, a satisfação é o estado final de um processo cognitivo, no qual os consumidores comparam suas expectativas com a percepção subjetiva de valores que recebem durante o consumo. Neste contexto, a pesquisa de Jin, Nicely, Fan e Adler (2019) destaca que a satisfação do cliente é a base para qualquer negócio ser bem-sucedido e que proporcionar ao cliente um atendimento positivo é essencial, relatando ainda a importância de satisfazer os clientes insatisfeitos.

Neste capítulo pretende-se verificar a relação entre a satisfação e lealdade do cliente nos grupos de compra e venda na rede social brasileira, bem como, avaliar a qualidade fatorial das escalas de ambos os construtos, as quais, elaboradas pelos autores. Hipoteticamente, espera-se que satisfação e lealdade estejam positivamente relacionadas e que as escalas atendam aos critérios psicométricos capaz de garantir a qualidade fatorial delas.

No que se refere a satisfação do cliente, está, geralmente é relacionada ao comportamento deste, a qual, fundamentada no sentimento de realização e no cumprimento do que foi estabelecido durante a negociação de compra e venda.

Condição a qual, é capaz de gerar um impacto significativo no comportamento do cliente e no alcance do seu consumo (KIM; CHO; KIM, 2019).

Já Fornell (1992) ressalta que muitas empresas individuais e algumas indústrias monitoram a satisfação do cliente de forma continuada, evidenciado pela a Suécia como primeiro país a monitorar a satisfação do cliente em nível nacional. O autor relata o avanço e a evolução das ferramentas de medição da satisfação do cliente e demonstra sua abrangência e importância para o avanço dos serviços em uma determinada população.

O *American Customer Satisfaction Index (ACSI)* é um recente tipo de medida de desempenho baseada no mercado para empresas, indústrias, setores econômicos e economias nacionais que mede a satisfação do cliente nos Estados Unidos da América (FORNELL; JOHNSON; ANDERSON; CHA; BRYANT, 1996). Os autores supracitados relatam mais uma ferramenta utilizada na medição do grau de satisfação de um determinado grupo, relacionando assim a necessidade de apuração destes dados para o acompanhamento e monitoramento na geração de índices. Tais índices poderão ser utilizados em possíveis ações de desenvolvimento, demonstrando ainda a preocupação com estes dados e validando sua importância para o cenário nacional.

Na perspectiva da Satisfação do cliente e da tecnologia abordada por Agnihotri, Dingus, Hu e Krush (2016), com as mudanças tecnológicas, os clientes estão a cada dia mais informados sobre as seleções de produtos, conectados com as empresas e mais fortes nas relações de compra e venda. Para poder melhorar o grau de satisfação do cliente, faz-se necessário estar atualizado e estudar como o produto e os seus diversos atributos afetam a satisfação dos clientes (WANG; LU; TAN, 2018).

Ainda em relação às novas tecnologias e à satisfação do cliente, destaca-se o aumento significativo do envolvimento, a produção de resultados positivos para as organizações com foco nas vendas e a utilização dessas novas ferramentas para facilitar a mensuração dos comportamentos dos clientes, através das tecnologias atuais. Como resultado dos novos cenários, as mídias sociais inseriram-se neste novo e amplo contexto e mudaram a forma de interação dos compradores e vendedores (AGNIHOTRI; DINGUS; HU; KRUSH, 2016).

Com base nas considerações advindas do estudo de Chicu, Pàmies, Ryan e Cross (2019), o tema “satisfação do cliente” tem grande repercussão na literatura existente e é um tema de grande complexidade com inúmeras pesquisas que se aprofundam na discussão. As abordagens e referências sobre o tema da satisfação

do cliente na literatura são essenciais para a pesquisa presente. Assim, a relevância deste tema e sua investigação é corroborada pelos próprios atores mediante as investigações já realizadas e ainda pelo amplo campo a investigar. Apesar das extensas pesquisas já aplicadas no mundo acadêmico sobre satisfação do cliente, os pesquisadores não concordam com uma definição comum e satisfatória para o conceito de satisfação do cliente (HIRATA, 2019).

De modo geral, a satisfação do cliente é resultado dos benefícios alcançados, por meio de índices pessoais e experiências das interações de consumo e das redes de comunicação que utilizam o envolvimento e o comprometimento de todos os usuários que formam essa cadeia de avaliação e de experiência para a geração da satisfação do cliente. As implicações individuais nas experiências do cliente e os valores somados, mediante as relações e interações propostas no tempo das relações do consumo, projetam a geração da satisfação do cliente, com esta condição influenciando na lealdade da pessoa ao espaço virtual de compras.

A lealdade do cliente é retratada com base nos relacionamentos individuais e tem seus envolvidos inseridos em uma cadeia fundamentada no vínculo social. Conforme afirmam os estudos de Dick e Basu (1994), a força do relacionamento entre a atitude relativa de um indivíduo e a repetição do ato de contribuir é vista como ação geradora da lealdade do cliente e essa é mediada por normas sociais e fatores circunstanciais.

Para Kasiri, Cheng, Sambasivan e Sidin (2017), o aumento da concorrência na comercialização de produtos obrigou as empresas a avaliarem suas estratégias de diferenciação de produtos para atingir o objetivo de atrair e reter mais clientes. Os autores pontuam a necessidade de obter estratégias que possibilitem às empresas gerar diferencial na direção de seus objetivos, tendo como foco a retenção de possíveis clientes.

No que se refere à lealdade do cliente na conjuntura do *marketing* e sua aplicabilidade e resultados oferecidos, Srivastava e Rai (2018) relatam que a lealdade do cliente é apontada como uma espécie de “o santo graal do *marketing*”, e tem sido classificada há muito tempo como uma questão da área comercial de grande relevância.

No tocante às perspectivas da retenção de clientes, a lealdade se destaca como objetivo que promove a fixação de uma relação vitalícia entre as empresas e seus clientes e essa retenção é um elemento fundamental e de grande valia para

e elevar o grau de lucratividade dentro das empresas (HWANG; BALOGLU; TANFORD, 2019). No que diz respeito as comunidades agregadas a marcas *on-line* que são operadas através dos serviços de redes sociais e plataformas, no caso deste estudo, foca-se no Facebook; ela têm uma variedade de maneiras de interagir com seus apreciadores. Neste contexto, o comprometimento das pessoas e o relacionamento da marca pode ser refinado, o que, por sua vez, resulta em uma maior intenção de lealdade (CHENG; WU; CHEN, 2018).

Ante o exposto, o que favorece essa ambiguidade na definição das novas abordagens reflete na conscientização dos crescentes impactos sobre o aumento do consumo e do interesse do compromisso das empresas com os negócios pró-sociais. Neste sentido, os consumidores reagem mais positivamente, elevando a relação de retenção para empresas associadas à responsabilidade social e com recompensas pró-sociais (HWANG; CHOI, 2019).

Jaiswal, Niraj e Venugopal (2010) acrescentam que o fato da satisfação do cliente elevar a lealdade tem sido amplamente estudado no formato *off-line* e suas configurações vêm sendo analisada há muitos anos. Os autores pactuam a ideia de que o tema tem sua relevância e continua sendo material de estudo por ser relevante e abrangente no cenário acadêmico e comercial. Percebe-se então que a conceitualização das abordagens sobre lealdade do cliente tem inúmeras variações e seu trajeto tem caminhos por várias áreas de estudos, não podendo ser limitada apenas por requisitos comerciais ou individuais.

Com base neste contexto, verificou-se que a lealdade do cliente tem suas formações relacionadas a um conjunto de ações com foco na continuidade das relações baseadas no atendimento dos valores do cliente e que esta relação está em transformação como consequência das mudanças de hábitos que se reinventaram com o surgimento das redes sociais e das novas tecnologias.

Xiao (2018) relata que o enorme crescimento e o grande impacto produzido pelos negócios gerados por grupos de compra na internet, motivado pelos fatores comportamentais de compra *on-line*, tornou-se matéria crítica para pesquisadores e profissionais.

## Método

Trata-se de um estudo descritivo, exploratório e correlacional, de abordagem quantitativa envolvendo trabalhadores das mais distintas categorias profissionais; para isso utilizou-se à abordagem não probabilística em bola de neve, fazendo-se necessário avaliar o 'n' amostral mais adequado para a realização do estudo. Sendo assim, utilizou-se o pacote estatístico GPower 3.1 para verificar a qualidade da amostra no estudo.

Esse software é destinado ao cálculo do poder estatístico (isto é, o teste de hipótese), tendo como base, não apenas o 'n' necessário para a pesquisa, mas, também, o tipo de cálculo a ser realizado no estudo em questão (FAUL; ERDFELDER; LANG; BUCHNER, 2007).

## Amostra

Para determinar o parâmetro da amostra dentro dos grupos de compra e venda do Facebook, foi necessário analisar a página da central de ajuda do Facebook na categoria de Marketplace e estudar o comportamento de seus usuários, nesta avaliação foi averigado que estes grupos têm as mais variadas quantidades de membros, porém tem um número reduzido de usuários ativos (usuários que: postam, comentam, compram e vendem), e com base nesta interação ativa, foi averiguada a média estatística da população no somatório de 04 (quatro) grupos de compra e venda do Facebook durante o mês de setembro de 2019.

Para calcular a amostra referente a dissertação, utilizou-se o pacote estatístico G Power 3.1, o qual, destina-se ao cálculo do poder estatístico (isto é, o teste de hipótese) amostral e que tem como base de avaliação, não apenas o 'n' necessário para a pesquisa, mas, também, o tipo de cálculo a ser realizado (Faul, Erdfelder, Lang, & Buchner, 2007).

Para a coleta de dados deste estudo, considerando uma probabilidade de 95% ( $p < 0,05$ ), magnitude do efeito amostral ( $r \geq 0,30$ ) e um padrão de poder hipotético ( $\pi \geq 0,80$ ) para à avaliação da qualidade significativa da amostra, observou-se que uma amostra mínima de 134 respondentes era suficiente, pois, revelou o seguinte critério estatístico:  $t \geq 1,98$ ;  $\pi \geq 0,94$ ;  $p < 0,05$ ). Com isso, a composição final da amostra, com

base no método bola de neve, participaram do estudo, 223 (duzentos e vinte e três) respondentes, os quais, usuários dos grupos de compra e venda do Facebook.

#### Instrumentos

Com a finalidade de conhecer as características da população a ser pesquisada, assim como para a coleta de dados referentes à pesquisa quantitativa, a elaboração do questionário foi composta por perguntas do tipo fechado, múltipla escolha, questões de natureza sociodemográficas (tais como: gênero, idade, estado civil, condição financeira), além de compreender a preferência pelas categorias de produtos de frangos.

O questionário será utilizado para os procedimentos de tratamento dos dados a partir dos métodos na escala Likert. Esse, no que lhe concerne, será encaminhado a um pré-teste para que as questões do questionário sejam validadas. De acordo com Malhotra (2011), a escala de Likert refere-se à escala por itens, normalmente, desenvolvendo respostas que — nos extremos entre “concordo totalmente” e “discordo totalmente” — os entrevistados devem apontar seu grau de concordância conforme as cinco categorias de respostas. A escala, nesta pesquisa, apresenta seis pontos, sendo em seus extremos (1) “discordo totalmente” e (5) “concordo totalmente”.

Malhotra (2011) afirma que as vantagens da escala de Likert são apreciadas pelos pesquisadores no *marketing* por ser de fácil compreensão e apropriada para aplicação em amostras relativamente altas, com facilidade para utilizar canais de acesso ao público como os correios, telefone, pessoais e eletrônicas.

Com isso, as variáveis a serem avaliadas foram agrupadas em dois construtos distintos, com a finalidade de evidenciar as percepções sobre os temas e suas influências nos grupos de compra e venda do Facebook. Desta maneira, no objetivo desta etapa, procurou-se relacionar as variáveis com maior poder explicação nos ambientes estudados, a variável da satisfação e lealdade do cliente, se consolidou por ser determinante na satisfação geral do cliente, e percebida como qualidade ou desempenho, e avaliação do mercado de servido de recentes experiências de consumo, com a possibilidade de efeito positivo na satisfação geral do cliente (FORNELL; JOHNSON; ANDERSON; CHA, 1996)

Assim, considerando, são apresentadas 10 variáveis identificadas em pesquisas anteriores e adaptadas para a elaboração das duas medidas comportamentais destinadas a este artigo: Satisfação do cliente e Lealdade do cliente (ver Tabela 1).

Tabela 1. Categorização dos itens das escalas de satisfação e lealdade do cliente.

VARIÁVEL	CÓDIGO	PROPOSIÇÃO
<b>Satisfação do cliente (SC)</b>	SC1	A satisfação com os produtos e serviços oferecidos pelo grupo de compra/venda é fator determinante para sua compra.
	SC2	A satisfação com o uso dos <i>smartphones</i> /computadores para acesso ao grupo de compra/venda é fator determinante para sua satisfação geral.
	SC3	A satisfação com o uso do grupo de compra/venda via internet é fator determinante para sua satisfação geral.
	SC4	A satisfação com a interatividade junto ao vendedor/comprador é fator determinante para sua satisfação geral.
	SC5	A forma com que o vendedor/comprador resolve os contratemplos nos grupos de compra/venda é fator determinante para sua satisfação geral.
<b>Lealdade do cliente (LC)</b>	LC1	Prefiro comprar no grupo de compra/venda que normalmente frequento a tentar uma rede diferente.
	LC2	Percebo que há outros grupos de compra/venda que posso escolher para realizar minhas compras em outras mídias que costumo frequentar.
	LC3	Gosto de alternar entre diferentes grupos de compra/venda.
	LC4	Sou um cliente fiel ao grupo de compra/venda da minha preferência.
	LC5	Estou muito satisfeita com o grupo de compra/venda da minha preferência.

Fonte: Elaborado pelo autor

As cinco primeiras variáveis, referem-se à satisfação do cliente e foram identificadas nos estudos de Dick e Basu (1994), Campos, Gijbrecchts e Nisol (2000), Baumgartner e Steenkamp (1996), Sloot, Verhoef e Franses (2005), Webber (2011) e Andresse e Lindestad (1998).

O próximo conjunto de cinco variáveis, destinadas a avaliação da lealdade, foram observadas nos estudos de Fornell (1992), Levesque e McDougall (1996), Krishnan e outros (1999), Johnson (2015), Goode e Moutinho (1995), Moutinho e Smith (2000), Neto, Fonseca e Oliveira (2005), Gerrard, Cunningham e Devlin (2006), Jamal e Naser (2002) e Anderson, Fornell e Lihmann (1994).

### Procedimentos e administração do instrumento

Os instrumentos foram aplicados por meio eletrônico através do *Google forms* tendo como finalidade uma avaliação da percepção das pessoas que compram e vendem em comércio *on-line*, no qual a área de atuação limita-se ao Facebook.

Para a realização da pesquisa o formulário foi enviado por meio das redes sociais e/ou e-mails e foram apresentadas as principais informações acerca do objetivo da pesquisa, bem como, instruções para entendimento das questões, como forma de incentivar e buscar respostas com clareza.

Buscou-se a participação voluntária dos sujeitos, informando que não era necessária a identificação e que poderiam desistir da pesquisa no momento que quisessem, não havendo prejuízo algum para eles. O questionário foi disponibilizado durante o mês de junho a setembro de 2019 e, um tempo médio de 25 minutos foi suficiente para que estes realizassem a tarefa.

Mesmo sendo uma pesquisa realizado por meio eletrônico, a todos que autorizaram a participação, foi esclarecido que os procedimentos adotados seguiram as orientações previstas na Resolução 196/96 do CNS, bem como, os critérios apresentados na Declaração de Helsínquia destinado as pesquisas com seres humanos.

### **Análise dos dados**

Com o objetivo de auxiliar o tratamento de dados e facilitar a sua análise e interpretação, utilizou-se o *software* SPSS 24.0, que tem finalidade de avaliação estatística, sendo capaz de verificar a adequação dos resultados e suas relações aos modelos teóricos avaliados.

Neste programa estatístico, foram analisados além do teste de normalidade amostral, uma estatística descritiva e análise do Alfa de Cronbach, correlações de Pearson, teste t de Student, análise fatorial exploratória dos principais componentes e Anova.

No que se refere à análise fatorial exploratória, foram considerados alguns itens com o propósito de confirmar, ajustar os fatores relevantes e auxiliar na interpretação dos dados, seguindo as teorias propostas por Malhotras (2011), Hair, Anderson, Tatham e Black (2009). São eles: Apha de Conbrach, comunalidade, KMO, rotação Varimax, teste de esfericidade de Bartlett, média e desvio padrão.

Assim, O KMO (um dos principais itens citados) tem como propósito estatístico, mensurar a adequação da análise fatorial, na qual valores entre 0,70 e 1,0 considera a análise apropriada. Já valores abaixo de 0,70 sinalizam análise fatorial inadequada.

O KMO avalia o fenômeno provocado por uma determinada correlação entre pares de variáveis que são influenciados por outras variáveis. Em pequenos valores

significam que não podem ser explicadas por outra, já acima de 0,70 significa o desejável (HAIR; ANDERSON; TATHAM; BLACK, 2009).

Posteriormente, o teste de esfericidade de Bartlett foi utilizado para mensurar e avaliar a hipótese de que as variáveis podem se correlacionar com a amostra coletada. Sendo resultado com um valor  $\geq 0 \leq 1$ , mas, também, sendo acima de 0,70, o que significa que o conjunto de variáveis poderá ser considerada uma inter-relação destinada a análise fatorial.

Salienta-se, ainda, que o procedimento da análise fatorial contempla a análise de rotação Varimax, a qual trata-se de um método capaz de minimizar o número de variáveis com grau alto de um fator, ampliando, portanto, o conhecimento que contribui para melhorias na interpretação dos fatores.

Hair et al (2009) afirma que o método Varimax é consideravelmente relevante em comparação a outros métodos, uma vez que apresenta critérios eficientes para conseguir uma estrutura fatorial simplificada.

Em síntese, a análise fatorial se inicia a partir da necessidade de um estudo proveniente do problema de pesquisa. Sua técnica tem por principal objetivo resumir ou condensar as informações envolvidas em diversas variáveis de modo a facilitar a compreensão e definir os constructos importantes para explicação do fenômeno além das dimensões assumidas e características das variáveis originais (HAIR; ANDERSON; TATHAM; BLACK, 2009).

## Resultados

Antes de atender ao objetivo principal do artigo avaliou-se a qualidade dos dados coletados e da amostra da pesquisa: em relação a multicolinearidade, observou-se a existência de correlações dentro dos parâmetros definidos por Tabachnick e Fidell (2001), isto é,  $r \leq 0,90$ , estas, variaram de 0,01 a 0,52, contribuindo para o desenvolvimento de modelos preditivos com baixo erro de medida; no que se refere ao teste de normalidade, através do teste Kolmogorov-Smirnov (KS), os indicadores estatísticos ( $K-S = 0,89$ ,  $p\text{-valor} < 0,47$ ) permitem afirmar que a amostra é normal (AHAD, et al, 2011; NASCIMENTOL et al, 2014).

Realizou-se também, a Variância Comum do Método (VCM) (em inglês, *Common Method Variance*), para a qual, empregou-se o teste de um fator de Harman (PODSAKOFF, MACKENZIE; PODSAKOFF, 2003). Observou-se que na amostra

coletada e suas VI's e VD's foi encontrado um único fator com autovalor acima de 1,00, explicando menos do que 50% (encontrou, 32,18%) da covariância nas variáveis, condição essa, que garante a inexistência do VCM. Por fim, usando o procedimento de Armstrong e Overton (1977), avaliou-se a tendência de não resposta, e através do teste de Levene o t de Student, não houve resultado significativo (isto é,  $p > 0,05$ ) quando se compararam os primeiros 30 respondentes com os últimos 30 respondentes, condição essa, que revela o viés de não resposta.

Confirmado a qualidade da amostra, avaliaram-se as características sócio-demográficas da pesquisa: 54,7% masculino e 45,3% feminino, em relação a faixa etária, observou-se que menos de 30 anos com o maior percentual (38,1%), seguido de 30 a 39 anos (35,0%), 40 a 49 anos (18,8%), 50 a 59 anos (7,6%) e acima de 60 anos (0,4%). Na renda mensal familiar: 54,7% ganham até 2 salários mínimos, 29,6% ganham entre 2 e 4 salários mínimos, 13,0% ganham entre 4 e 10 salários mínimos, enquanto 2,2% ganham entre 10 e 20 salários mínimos e com 0,4 % acima de 20 salários mínimos. Grau de escolaridade obteve: 45,7% entre as pessoas tem ensino médio, 32,7% de pessoas possuem o nível superior e ainda somando a 13,5% de pessoas com pós-graduação, demonstrando que a maioria dos respondentes possuem uma formação entre o ensino médio e a graduação.

Quanto ao estado civil, 46,6% dos respondentes são casados, 43,5% solteiros e 8,5% divorciados. Em relação o estado em que reside: 83,0% residem no Rio Grande do Norte (RN), 7,6% residem na Paraíba (PB), enquanto 4,9% tem sua residência em São Paulo (SP). Indicando que o Estado com maior representação é o Rio Grande do Norte, porém é importante ressaltar o alcance dos grupos de compra e venda, ultrapassam as fronteiras das Regiões Brasileiras.

Em relação ao tempo gasto nas redes sociais, observou-se que 25,6% navegam 4 horas ou até mais, 25,1% por 2 horas e outros 23,8% navegam por 1 hora. No tocante as redes utilizadas: 42,2% navegam em 3 redes sociais, 34,1% em 2 redes sociais e 9,4% navegam em 4 redes sociais. O resultado indica a pluralidade de opções para os usuários desse segmento. Já o grau de envolvimento nos grupos de compra e venda apresentou as seguintes respostas: 63,2% são respectivamente comprador/vendedor em algum momento da negociação, 22,0% se apresentaram com outros tipos de relações, 6,7% são profissionais liberais e 4,9% são empresários. Portanto, a maior representatividade os 141 respondentes que tem relação de comprador/vendedor em algum momento da relação.

A partir dos resultados demográficos apresentados, procurou-se seguir para avaliação a qualidade discriminativa e representacional das escalas de medida, já que elas são instrumentos desenvolvidos, especificamente, para este estudo, necessitando com isso, avaliações preliminares da relação conteúdo-medida do fenômeno estudado, antes de realizar a análise fatorial para as escalas.

Numa primeira análise estatística, verificou-se o poder discriminativo e da representatividade de conteúdo dos itens (PASQUALI, 2011; SARTES; SOUZA-FORMIGONI, 2013; HUTZ, BANDEIRA, TRENTINE, 2015). Para a primeira análise, realizou-se um teste t de Student para amostras independentes, a fim de comparar os grupos tiveram escores mais baixo e mais alto na discriminação de cada item das escalas, bem como, se estes eram significativos. Na segunda análise, a partir de um teste de correlação de Pearson, verificou-se a relação item-construto.

Assim, na tabela 1, percebe-se que, com excessão do item “Gosto de alternar entre diferentes grupos de compra/venda”, do construto Lealdade do Cliente, pois, não somente não apresentou significância, como também, teve uma correlação abaixo de 0,50. Todos os demais itens discriminam as pontuações médias e se relacionam, especificamente, aos construtos apresentadas pelos respondentes. Estes, revelaram um p-valor < 0,05 e  $t \geq 1,96$ , bem como, correlações positivas acima de 0,50.

**Tabela 1** - Poder discriminativo (t) e representatividade de conteúdo dos itens das escalas utilizadas na dissertação

Construto	Itens da escala	Estatística			
		Média (dp)		t	r (item-total)
		GI	GS		
Satisfação com o Cliente (SC)	A satisfação com os produtos e serviços oferecidos pelo grupo de compra/venda é fator determinante para sua compra.	3,56 (1,04)	4,33 (0,60)	-6,91*	0,63*
	A satisfação com o uso dos <i>smartphones</i> /computadores para acesso ao grupo de compra/venda é fator determinante para sua satisfação geral.	3,72 (1,09)	4,74 (0,50)	-8,88*	0,69*
	A satisfação com o uso do grupo de compra/venda via internet é fator determinante para sua satisfação geral.	3,36 (0,94)	4,32 (0,47)	-9,47*	0,77*
	A satisfação com a interatividade junto ao vendedor/comprador é fator	3,70 (1,03)	4,86 (0,41)	-10,78*	0,72*

	determinante para sua satisfação geral				
	A forma com que o vendedor/comprador resolve os contratemplos nos grupos de compra/venda é fator determinante para sua satisfação geral.	3,66 (1,09)	4,85 (0,38)	-10,74	0,74*
Lealdade do Cliente (LC)	Prefiro comprar no grupo de compra/venda que normalmente frequento a tentar uma rede diferente.	3,46 (0,96)	4,48 (0,51)	-7,57	0,57*
	Percebo que há outros grupos de compra/venda que posso escolher para realizar minhas compras em outras mídias que costumo frequentar.	3,75 (0,75)	4,64 (0,49)	-5,99	0,60*
	Gosto de alternar entre diferentes grupos de compra/venda.	3,05 (0,99)	3,46 (0,98)	-1,80 <sup>†</sup>	0,38*
	Sou um cliente fiel ao grupo de compra/venda da minha preferência.	2,62 (1,01)	3,86 (0,91)	-9,44*	0,67*
	Estou muito satisfeita com o grupo de compra/venda da minha preferência.	3,41 (0,92)	4,32 (0,58)	-8,42*	0,73*

Notas: GI = Grupo Inferior, GS = Grupo Superior. \*p-valor < 0,05; <sup>†</sup>p-valor > 0,05

Considerando os resultados destacados acima, realizou-se o cálculo da análise fatorial com o método dos Componentes Principais (PC), deixando livre o número de fatores a se extrair, com rotação Oblíqua e assumido saturação de  $\pm 0,30$ .

Para maior segurança na tomada de decisão na escolha dos fatores, adotou-se o seguinte critério estatístico: a quantidade de valores próprios (eigenvalues)  $\geq 1$  (isto é, o critério de Kaiser), a distribuição da declividade gráfica dos valores próprios, tomando como referência o ponto de corte acima de 1,00, a partir do qual é possível estabelecer a distribuição dos fatores sem que venha interferir na existência de outros possíveis fatores existente (chamado de critério de Cattell) (FABRIGAR; WEGERER; MACCALLUM; STRAHAN, 1999; O'CONNOR, 2000; HAYTON et al., 2004; DANCEY; REIDY, 2006).

Na realização da análise fatorial sobre a satisfação do cliente, os resultados permitiram identificar a adequação da matriz de correlação: KMO = 0,74 e do Teste de Esfericidade de Bartlett,  $\chi^2/gi = 250,16/10$ ,  $p < 0,001$ . Em complemento, apresentou-se o conteúdo de cada item, sua saturação (carga fatorial) e comunalidade (Tabela 2). Pode-se observar que os escores fatoriais ficaram acima de 0,30, com valores próprios maior 1,00 e 50,52% de explicação da variância fatorial total.

Avaliou-se o índice de consistência interna, apresentado pelo Lambda 2 de Guttman, o qual, foi acima de 0,70, garantindo a confiança da referida medida na amostra. Também, avaliou-se o ICC (correlação intra-classe) destinado à avaliação da reprodutibilidade, pois trata-se de uma estimativa da fração da variabilidade total das referidas medidas devido a variações entre os indivíduos (HUTZ, BANDEIRA, TRENTINI, 2015; PASQUALI, 2011). Observou-se que o ICC foi de 0,75, estando dentro do parâmetro estatísticos exigido.

**Tabela 2** - Análise fatorial da escala satisfação do cliente

Construto Satisfação do Cliente	Escore fatoriais	h <sup>2</sup>	Média	d.p.	Min-Max
A satisfação com os produtos e serviços oferecidos pelo grupo de compra/venda é fator determinante para sua compra.	0,79	0,38	3,93	0,93	0-5
A satisfação com o uso dos <i>smartphones</i> /computadores para acesso ao grupo de compra/venda é fator determinante para sua satisfação geral.	0,73	0,46	4,21	0,99	0-5
A satisfação com o uso do grupo de compra/venda via internet é fator determinante para sua satisfação geral.	0,73	0,62	3,83	0,89	0-5
A satisfação com a interatividade junto ao vendedor/comprador é fator determinante para sua satisfação geral.	0,68	0,53	4,26	0,98	0-5
A forma com que o vendedor/comprador resolve os contratemplos nos grupos de compra/venda é fator determinante para sua satisfação geral.	0,61	0,54	4,24	1,02	0-5
Número total de itens	5				
Valores próprios	2,53				
Variância Explicada	50,52				
Lambda ( $\lambda$ ) de Guttman	0,76				
ICC (95% IC)	0,75 (0,70-0,80)				
Média (dp) do construto	20,47 (3,41)				

**Nota:** h<sup>2</sup> = comunalidade.

Em relação a escala de Lealdade do Cliente (LC), realizaram-se os mesmos cálculos efetuados para o SC. Observou-se um KMO de 0,71 e o Teste de Esfericidade de Bartlett,  $\chi^2/gl = 142,30/6$ ,  $p < 0,001$ . Nesta medida, o valor próprio foi

acima de 1, com explicação 48,30% da variância fatorial. Quanto ao índice de consistência interna, observou-se que o Lambda 2 de Guttman foi de 0,71, demonstrando que a medida de lealdade é confiável. No que se refere ao ICC, este também, se mostrou dentro dos parâmetros estatísticos (ver tabela 3).

**Tabela 3** - Análise fatorial da escala lealdade do cliente

Construto Lealdade do Cliente	Escore fatorial	h <sup>2</sup>	Média	d.p.	Min-Max
Prefiro comprar no grupo de compra/venda que normalmente frequento a tentar uma rede diferente.	0,82	0,39	3,31	0,98	0-5
Percebo que há outros grupos de compra/venda que posso escolher para realizar minhas compras em outras mídias que costumo frequentar.	0,80	0,21	3,77	0,99	0-5
Sou um cliente fiel ao grupo de compra/venda da minha preferência.	0,62	0,35	3,16	1,15	0-5
Estou muito satisfeita com o grupo de compra/venda da minha preferência.	0,52	0,37	3,80	0,91	0-5
Número total de itens	4				
Valores próprios	1,93				
Variância Explicada	48,30				
Lambda ( $\lambda$ ) de Guttman	0,71				
ICC (95% IC)	0,70 (0,70-0,73)				
Média (dp) do construto	17,28 (3,01)				

**Nota:** h<sup>2</sup> = comunalidade.

A partir das análises fatoriais exploratórias, procurou realizar o objetivo principal deste artigo, para o qual, realizou-se uma análise de correlação de Pearson, hipotetizando uma relação positiva e significativa. Desta forma, realizou-se o cálculo de correlação e este revelou que SC e LC se relacionaram positivamente ( $r = 0,45$ ,  $p$ -valor = 0,001).

Com base nesta correlação, optou-se em realizar o cálculo da ANOVA *one-way*, em associação ao teste *post-hoc* de Sheffé, para avaliar a influência da variável SC na LC. Salienta-se que o teste de Scheffé visa comparar os contrastes de médias significativas em uma função linear entre as variáveis (HAIR et al., 2009), condição a qual, que pretende corroborar o resultado observado na correlação, com base na variação dos escores nestas variáveis expressas pelos respondentes.

Sendo assim, para verificar os efeitos de tais variáveis, e a fim de facilitar mais a interpretação e a distribuição das respostas dos sujeitos que participaram

da pesquisa, elas foram categorizadas em tercis, distribuída nos seguintes níveis (1 = baixo, 2 = moderado e 3 = alto). Realizada Anova one-way, observaram-se que os resultados significativos: em função da LC, a variável SC ( $F_{(4, 222)} = 7,54$ ,  $p < 0.05$ ) revelou um maior escore no nível da alta satisfação (baixa SC, Média = 1,78, d.p. = 0,95), (moderada SC, Média = 2,07, d.p. = 0,88) e (alta SC, Média = 2,27, d.p. = 0,73). O teste de Scheffé revelou que tais resultados são significativos, assim: SC alta > SC moderada > SC baixa.

## Discussão

Neste estudo, procurou-se avaliar o quanto a satisfação do cliente influencia na lealdade do cliente a partir da percepção dos usuários dos grupos de compra e venda na rede social. A pesquisa se insere no campo dos estudos dos serviços, especialmente, no que diz respeito aos serviços nos ambientes virtuais. Considerando o objetivo principal, principalmente, quanto a originalidade das medidas desenvolvidas, realizou-se análises estatísticas preliminares; estas, referentes a qualidade e segurança do conteúdo a ser teoricamente explorado e avaliado pelos respondentes da pesquisa.

Uma condição que motivou para a realização desta etapa, se deve ao fato de que, em consulta nos sites de busca da produção científica brasileira sobre o tema, não foi encontrado estudo que contemplasse a organização o construto da satisfação e lealdade do cliente para o contexto brasileiro em compra nos sites dos ambientes virtuais. Com isso, por ter coletado uma amostra em diferentes contextos sociais e políticos, procurou-se verificar, antes da análise fatorial exploratória, e com base na teoria clássica dos testes, se a organização fatorial podia se apresentar de forma adequada na relação item-construto.

Sendo assim, analisou-se o quanto os itens discriminavam e representavam os seus respectivos conteúdos, os quais, revelaram grande capacidade na qualidade do conceito do construto da satisfação e lealdade do cliente. Esta afirmação pode ser observada na tabela 1, já que não houve resultado significativo apenas para um único item no teste t de Student e uma correlação abaixo do esperado (isto é, 0,30). Mas, todos os demais itens corresponderam discriminação e representatividade dos itens.

Com base nestes achados foi realizada a análise fatorial, apresentados nas tabelas 2 e 3, a qual, garantiu a organização fatorial unifatorial esperada para ambas as escalas de medidas. Uma prova estatística quanto a qualidade estatística da existência de um único fator para esta escalas, foi observada no Lambda ( $\lambda$ ) de Guttman e, posteriormente, no ICC. Em ambos indicadores psicométricos, as medidas se mostram consistentes e adequadas para o contexto da pesquisa e segurança teórica da medida elaborada. Chama-se atenção para os escores fatoriais existentes em todas as escalas, estes, foram acima de 0,50, condição a qual, revela não apenas uma adesão empírica do construto, mas, também, teórica.

Com a entrada de novos bens e serviços em ambientes online, oriundos das mudanças econômicas dos novos contextos organizacionais, os modelos de comércio sofreram mutações em seu processo tradicional e migraram para outras modalidades que surgiram nos últimos anos. Os cenários econômicos se associaram a um fluxo de aceleração contínua como as mais possíveis previsões e a competitividade cujo objetivo é a diferenciação entre as organizações.

Tais condições, contribuíram significativamente para a criação de valores agregados junto os bens e serviços oferecidos em uma ampla área de visibilização com a aplicação e expansão dos modelos de mídias sociais popularizadas entre os consumidores que aderiram os novos modelos de comunicação nos ambientes virtuais.

Assim, conhecer as percepções nos ambientes online sobre os temas que podem gerar satisfação e lealdade do cliente torna-se essencial para o desenvolvimento de estratégias para empresas ou usuários que querem desbravar esse nincho crescente do comércio ou para manter-se competitivo junto aos concorrentes.

O estudo dos temas aplicados, afirma-se pelo desenvolvimento assíduo de conteúdos apropriados aos mercados e usuários, tendo sustentação na base teórica para o desenvolvimento específico ou de grande abrangência. O tema satisfação do cliente se caracterizou neste trabalho como agente indicador dos níveis de interação, percebidas nos relacionamentos online desta modalidade; por sua vez, a Lealdade do cliente buscou a apuração dos requisitos que resultaria na continuidade dos processos de recompra nos grupos de compra e venda na rede social que revelaram através das percepções dos usuários destes a existência de um diferencial

de negócio, o que ficou evidenciado através dos profissionais liberais e empresários atuando nesses grupos.

### **Considerações finais**

Os achados encontrados neste estudo confirmam as concepções de Dick e Basu (1994), pois, para esses autores, a atitude relativa de um indivíduo e a repetição das empresas ou envolvidos no negócio é vista como ação geradora da lealdade do cliente e essa é mediada por normas sociais, que representam oportunidades para fazer uma diferença real, à atenção ao consumidor e sua confiança na empresa e no negócio de consumo e fator contributivo para a satisfação.

Especificamente, em relação as implicações acadêmicas, os construtos de Satisfação do cliente e Lealdade do cliente, poderão ser úteis na área de estratégia e competitividade, e de forma mais específica, para estudos preditivos em relação a qualidade da gestão dos serviços.

No que diz respeito a implicação profissional, o presente modelo sugere que os profissionais envolvidos com esta modalidade de vendas podem ser beneficiados por todos os recursos oferecidos nas mídias sociais como: a visibilidade, a comunicação imediata e as ferramentas, tornando o os grupos de compra e venda nas redes sociais um instrumento competitivo.

Por fim, sabe-se que toda pesquisa tem seus limites e que não é possível responder a todas as variáveis que se pretendia verificar. Desta maneira, no que se refere às limitações, acredita-se que seria viável, para futuros estudos, à administração de estudos em outras regiões do País, bem como, outras redes sociais, para expandir a compreensão do comercio *on-line* Brasileiro praticado em mídias e redes sociais; um outro limite, poderia estar associado ao tipo de produto consumido pelos internautas, pois, acredita-se que dependendo da espécie de produto o modelo preditivo poderia variar quanto a seu percentual explicativo; mais um limite no estudo, refere-se a atuação e tipo de consumo, considerando categorias etárias (por exemplo, jovens adultos, adultos, idosos), bem como, o gênero e o estado civil, o tempo gasto com a venda de um produto ou serviço, bem como, tipo de produto e variáveis sociodemográficas.

É importante destacar a necessidade de instrumentos com maiores quantidades de alternativas e de possibilidades multifatoriais, que possibilite uma

investigação com maior abrangência na coleta dos dados, possibilitando uma apuração multidimensional relacionado aos construtos abordados neste estudo, outra proposta de futuras pesquisas, também, poderia estar pautada na comparação destes mesmos construtos, comparando empresas *on-line* e empresas físicas, a fim de comparar os construtos abordados.

## REFERÊNCIAS

- AGNIHOTRI, Raj et al. Social media: Influencing customer satisfaction in B2B sales. **Industrial Marketing Management**, v. 53, p. 172-180, 2016.
- AHAD, N. A. et al. **Sensitivity of normality tests to non-normal data**. Sains Malaysiana, Malaysia, v. 46, n. 6, p. 637-641, 2011.
- ANDERSON, Eugene W.; FORNELL, Claes; LEHMANN, Donald R. Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. **Journal of marketing**, v. 58, n. 3, p. 53-66, 1994.
- ARMSTRONG, J. Scott; OVERTON, Terry S. Estimando viés de não resposta em pesquisas por correio. **Journal of marketing research**, v. 14, n. 3, pág. 396-402, 1977.
- BAUMGARTNER, H.; STEENKAMP, J.-B. E. Exploratory consumer buying behavior: Conceptualization and measurement. **International Journal of Research in Marketing**, v. 13, n. 2, p. 121-137, 1996.
- BRUNEAU, Virginie; SWAEN, Valérie; ZIDDA, Pietro. Are loyalty program members really engaged? Measuring customer engagement with loyalty programs. **Journal of Business Research**, v. 91, p. 144-158, 2018.
- CAMPO, Kátia; GIJSBRECHTS, Els; NISOL, Patrícia. Para entender a resposta do consumidor à falta de estoque. **Journal of Retailing**, v. 76, n. 2, pág. 219-242, 2000.
- CHENG, Fei-Fei; WU, Chin-Shan; CHEN, Yi-Chieh. Creating customer loyalty in online brand communities. **Computers in Human Behavior**, 2018.
- CHICU, Dorina et al. Exploring the influence of the human factor on customer satisfaction in call centres. **BRQ Business Research Quarterly**, v. 22, n. 2, p. 83-95, 2019.
- DANCY, Cristine P.; REIDY, John. Estatística sem matemática para psicologia. **Porto Alegre: Artmed**, 2006.
- DICK, Alan S.; BASU, Kunal. Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. **Journal of the academy of marketing science**, v. 22, n. 2, p. 99-113, 1994.

FABRIGAR, Leandre R. et al. Evaluating the use of exploratory factor analysis in psychological research. **Psychological methods**, v. 4, n. 3, p. 272, 1999.

FAUL, Franz et al. G\* Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. **Behavior research methods**, v. 39, n. 2, p. 175-191, 2007.

FORNELL, Claes et al. The American customer satisfaction index: nature, purpose, and findings. **Journal of marketing**, v. 60, n. 4, p. 7-18, 1996.

FORNELL, Claes. A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience. **Journal of marketing**, v. 56, n. 1, p. 6-21, 1992.

GERRARD, Philip; BARTON CUNNINGHAM, J.; DEVLIN, James F. Why consumers are not using internet banking: a qualitative study. **Journal of services Marketing**, v. 20, n. 3, p. 160-168, 2006.

GOODE, Mark; MOUTINHO, Luiz. The effects of free banking on overall satisfaction: the use of automated teller machines. **International Journal of Bank Marketing**, v. 13, n. 4, p. 33-40, 1995.

HAIR, Joseph F. et al. **Análise multivariada de dados**. Bookman Editora, 2009.

HAYTON, James C.; ALLEN, David G.; SCARPELLO, Vida. Factor retention decisions in exploratory factor analysis: A tutorial on parallel analysis. **Organizational research methods**, v. 7, n. 2, p. 191-205, 2004.

HIRATA, Enna. Service characteristics and customer satisfaction in the container liner shipping industry. **The Asian Journal of Shipping and Logistics**, v. 35, n. 1, p. 24-29, 2019.

HOLM, Stefan et al. An agent-based model of wood markets: Scenario analysis. **Forest Policy and Economics**, v. 95, p. 26-36, 2018.

HUTZ, Claudio Simon; BANDEIRA, Denise Ruschel; TRENTINI, Clarissa Marcelli. **Psicometria**. Artmed Editora, 2015.

HWANG, Eunmin; BALOGLU, Seyhmus; TANFORD, Sarah. Building loyalty through reward programs: The influence of perceptions of fairness and brand attachment. **International Journal of Hospitality Management**, v. 76, p. 19-28, 2019.

HWANG, Jiyong; CHOI, Laee. Having fun while receiving rewards?: Exploration of gamification in loyalty programs for consumer loyalty. **Journal of Business Research**, 2019.

JAISWAL, Anand K.; NIRAJ, Rakesh; VENUGOPAL, Pingali. Context-general and context-specific determinants of online satisfaction and loyalty for commerce and content sites. **Journal of Interactive Marketing**, v. 24, n. 3, p. 222-238, 2010.

JAMAL, Ahmad; NASER, Kamal. Customer satisfaction and retail banking: an assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking. **International journal of bank marketing**, v. 20, n. 4, p. 146-160, 2002.

JIN, Dan et al. Joint effect of service recovery types and times on customer satisfaction in lodging. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, v. 38, p. 149-158, 2019.

JOHNSON, Michael D. Customer satisfaction. 2015.

KASIRI, Leila Agha et al. Integration of standardization and customization: Impact on service quality, customer satisfaction, and loyalty. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 35, p. 91-97, 2017.

KIM, Woo-Hyuk; CHO, Jeong-Lan; KIM, Kyung-Sook. The relationships of wine promotion, customer satisfaction, and behavioral intention: The moderating roles of customers' gender and age. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, 2019.

KRISHNAN, Mayuram S. et al. Customer satisfaction for financial services: the role of products, services, and information technology. **Management science**, v. 45, n. 9, p. 1194-1209, 1999.

LEVESQUE, Terrence; MCDUGALL, Gordon HG. Determinants of customer satisfaction in retail banking. **International journal of bank marketing**, v. 14, n. 7, p. 12-20, 1996.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: foco na decisão**. 2011.

MOUTINHO, Luiz; SMITH, Anne. Modelling bank customer satisfaction through mediation of attitudes towards human and automated banking. **International Journal of Bank Marketing**, v. 18, n. 3, p. 124-134, 2000.

O'CONNOR, Brian P. Programas SPSS e SAS para determinar o número de componentes usando análise paralela e teste MAP de Velicer. **Métodos, instrumentos e computadores de pesquisa do comportamento**, v. 32, n. 3, pág. 396-402, 2000.

PASQUALI, L. **Psicometria: teoria dos testes na Psicologia e na Educação**. 4 edições. **Petrópolis: Editora Vozes**, 2011.

PODSAKOFF, Philip M. et al. Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. **Journal of applied psychology**, v. 88, n. 5, p. 879, 2003. [cited 2018 Ago 02]; 88 (5): 879-903.

Available from:

<http://www.jwalkonline.org/docs/Grad%20Classes/Survey/articles/required/Podsakoff%20-%20common%20method%20biases.pdf>.

SARTES, Laisa Marcorela Andreoli; SOUZA-FORMIGONI, Maria Lucia Oliveira de. Avanços na psicometria: da Teoria Clássica dos Testes à Teoria de Resposta ao

Item. **Psicol. Reflex. Crit.**, Porto Alegre, v.26, n. 2, p.241-250, 2013. Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-79722013000200004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-79722013000200004&lng=en&nrm=iso)>. access on 24 Jan. 2020. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-79722013000200004>.

SLOOT, L. M.; VERHOEF, P. C.; FRANCES, P. H. The impact of brand equity and the hedonic level of products on consumer stock-out reactions. **Journal of Retailing**, New York, v. 1, p. 15-34, 2005.

SOUZA NETO, Arcanjo F.; FONSÊCA, Francisco R. B.; OLIVEIRA, Patricia A. S. Dimensões do relacionamento e variáveis demográficas: uma investigação com base nas opiniões dos clientes de um grande banco brasileiro. In. ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29 Anais eletrônicos. **Brasília. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD**, 2005.

SRIVASTAVA, Medha; RAI, Alok Kr. Mechanics of engendering customer loyalty: A conceptual framework. **IIMB management review**, v. 30, n. 3, p. 207-218, 2018.

TABACHNICK, B.; FIDELL, L. S. **Using multivariate statistics**. 4. ed. San Francisco: Allyn & Bacon, 2001.

WALLIN ANDREASSEN, Tor; LINDESTAD, Bodil. Customer loyalty and complex services: The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise. **International Journal of service Industry management**, v. 9, n. 1, p. 7-23, 1998.

WANG, Yuren; LU, Xin; TAN, Yuejin. Impact of product attributes on customer satisfaction: An analysis of online reviews for washing machines. **Electronic Commerce Research and Applications**, v. 29, p. 1-11, 2018.

WEBBER, Sheila Simsarian. Dual organizational identification impacting client satisfaction and word of mouth loyalty. **Journal of Business Research**, v. 64, n. 2, p. 119-125, 2011.

WIKHAMN, Wajda. Innovation, sustainable HRM and customer satisfaction. **International Journal of Hospitality Management**, v. 76, p. 102-110, 2019.

WRIGHT, George et al. Scenario analysis to support decision making in addressing wicked problems: pitfalls and potential. **European Journal of Operational Research**, 2018.

XIAO, Lin. Analyzing consumer online group buying motivations: An interpretive structural modeling approach. **Telematics and Informatics**, v. 35, n. 4, p. 629-642, 2018.

**Capítulo 8**  
**AS QUATRO NUANCES DO EMPODERAMENTO  
FEMININO NA CAFEICULTURA FAMILIAR**

**Viviane Flaviano**  
**Renato Santos de Souza**  
**Tatielle Belem Langbecker**

# AS QUATRO NUANCES DO EMPODERAMENTO FEMININO NA CAFEICULTURA FAMILIAR

**Viviane Flaviano<sup>6</sup>**

*Doutora em Extensão Rural*

**Renato Santos de Souza<sup>7</sup>**

*Professor Titular*

*Doutor em Administração*

**Tatielle Belem Langbecker<sup>8</sup>**

*Professora Nível II*

*Doutora em Extensão Rural*

## RESUMO

Este trabalho teve como objetivo compreender os processos de Empoderamento feminino presentes no cotidiano das mulheres cafeicultoras produtoras do café orgânico feminino do município de Poço Fundo (MG). O estudo é de caráter qualitativo, foi realizado através de entrevistas semiestruturadas e de observação não participante. As entrevistadas aconteceram no ano de 2019, sendo que o primeiro contato ocorreu em março de 2019 e o último em março de 2020, completando assim doze meses de pesquisa de campo. Os resultados mostraram que o Empoderamento dessas mulheres do café aconteceu através do trabalho e de lutas pela conquista de espaços e direitos políticos, econômicos, sociais e financeiros. Foi identificado quatro categorias de análise em relação ao Empoderamento que contribui para que esse grupo de mulheres se sintam com poder, são elas: individual, financeiro, organizacional, coletivo e/ou comunitário. De acordo com os dados encontrados, uma forma de incluir as mulheres na cooperativa como associadas é através do Café Feminino e do Grupo MOBI. Ao final, observa-se que Empoderamento dessas mulheres tem como princípio a ocupação de espaços e a materialização da realização de suas inserções políticas e sociais dentro da organização cooperativa, dentro da sua residência e na sua família, fazendo com que aconteça uma transformação simbólica social do ambiente onde elas atuam.

---

<sup>6</sup> Doutora em Extensão Rural pela Universidade Federal de Santa Maria.  
E-mail: vivianeflaviano@gmail.com.

<sup>7</sup> Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul.  
E-mail: renatosdesouza@gmail.com

<sup>8</sup> Doutora em Extensão Rural pela Universidade Federal de Santa Maria.  
E-mail: tatielle.belem@gmail.com

**Palavras-chave:** Agricultura familiar. Cooperativismo. Feminismo Rural. Empoderamento Organizacional.

### **ABSTRACT**

This study aimed to understand the processes of female empowerment present in the daily lives of women coffee growers who produce organic female coffee in the municipality of Poço Fundo (MG). The study is qualitative, through semi-structured interviews and non-participant observation. The interviewees took place in 2019, with the first contact taking place in March 2019 and the last in March 2020, thus completing twelve months of field research. The results showed that the empowerment of these coffee women happened through work and struggles to conquer political, economic, social and financial spaces and rights. Four categories of analysis were identified in relation to Empowerment that contribute to this group of women feeling empowered, they are; individual, financial, organizational, collective and/or community. According to the data found, one way to include women in the cooperative as members is through Café Feminino and Grupo MOBI. In the end, it is observed that Empowerment of these women has as its principle the occupation of spaces and the materialization of the realization of their political and social insertions within the cooperative organization, within their residence and in their family, causing a symbolic social transformation to take place. of the environment in which they operate.

**Keywords:** Family farming. Cooperativism. Rural Feminism. Organizational Empowerment.

### **INTRODUÇÃO**

Historicamente a atividade da cafeicultura encontra-se em todo o estado de Minas Gerais. A comercialização do café representa a principal fonte de renda de muitos pequenos e médios produtores (VALE; CALDERARO; FAGUNDES, 2014), com destaque ao trabalho das mulheres nas lavouras de café, a qual apresenta função primordial na manutenção e reprodução desta atividade, atuando desde o plantio até o processo final do café.

Em estudo feito por Fontenele, Arzabe e Nogueira (2017), se observou que o trabalho das mulheres do café acontece dentro e fora do lar, uma vez que são responsáveis por cuidar das crianças, do alimento, das roupas, da casa, do ambiente externo, da capina, plantio, adubação, colheita e seca do café. Em outro estudo feito sobre este tema em Minas Gerais, Guimarães e Ribeiro (2017) abordam sobre a “força das mulheres” que trabalham com o café no estado mineiro, utilizando relatos de quatro regiões importantes na produção do café, sendo elas: Araponga, Martins Soares, Alto Jequitibá e Lajinha. Nas falas das mulheres, elas relatavam que o fato de poderem ficar mais próximas da sua família, ter contato com a natureza, desenvolver

uma produção sustentável, ter condições de melhorarem sua renda familiar e ter seu próprio negócio, são fatores que as motivam a serem produtoras de café.

Neste âmbito de atuação das mulheres no café, destaca-se o conceito de Empoderamento de uma forma abrangente, que “reflete o modo como as mulheres assumem sua condição de sujeito por intermédio de conscientização, de participação e igualdade”, sendo assim o Empoderamento vai se configurando na sociedade “pelo capital sócio cultural que vai sendo adquirido nas interações com os outros e também com o grupo” (STREY; CÚNICO, 2016, p. 274). Segundo Lisboa (2008, p.7) “Empoderamento é o mecanismo pelo qual as pessoas, as organizações e as comunidades tomam controle de seus próprios assuntos, de sua própria vida, de seu destino, tomam consciência da sua habilidade e competência para produzir, criar e gerir”.

No entanto, não basta que as mulheres empoderadas atuem na produção e/ou gestão da produção cafeeira, é necessária à sua participação dentro das organizações que congregam os agricultores, reivindicando políticas e ações de beneficiamento, como nas associações, nos sindicatos e nas cooperativas. Isto é, a participação das mulheres nas cooperativas promove uma outra forma de gerir e de conduzir a gestão, trazendo novos papéis para homens e mulheres. A “participação das mulheres produzem ‘fissuras’ no instituído acerca de normas e hierarquias de gênero, as quais atribuem posições sociais diferenciadas para mulheres e homens a partir da naturalização de ‘características femininas e masculinas’ (SALVARO; ESTEVAM; FELIPE, 2014, p. 397).

Tratar das questões de gênero dentro dos espaços em que prevalece a cooperação, mas que não deixa ao mesmo tempo de funcionar como um espaço empresarial e competitivo é sempre um desafio, uma vez que são poucos os trabalhos e as perspectivas teóricas realizadas sobre estas temáticas. Portanto, para este estudo, foi selecionado o grupo de mulheres agricultoras do café orgânico feminino o MOBI (Mulheres Organizadas em Busca de Igualdade), que fazem parte da Cooperativa dos Agricultores Familiares de Poço Fundo e Região LTDA (COOPFAM) para serem sujeitas da pesquisa.

Sendo assim, esta pesquisa tem como objetivo central analisar o Empoderamento feminino de agricultoras familiares integrantes de uma cooperativa de café.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### Empoderamento Feminino

O termo Empoderamento vêm ganhando destaque em diferentes contextos nos últimos anos, porém tem significados distintos em variadas conjunturas socioculturais e políticas e não se traduz facilmente em todas as línguas. Discutir e buscar entendimento sobre este tema no contexto de gênero e no universo rural se torna um desafio pelo fato de poucos estudos serem executados nessa perspectiva.

Levando isso em consideração, vale mencionar que vários termos são utilizados para definir o Empoderamento, como: controle, poder, auto confiança, poder de escolha, vida digna, liberdade, valorização das capacidades individuais, luta, independência, tomada de decisão, despertar das capacidades, entre outros, que, obviamente, dependem do contexto analisado para serem precisados. Logo, “Empoderamento é relevante no nível individual e coletivo e pode ser econômico, social ou político” (NARAYAN, 2002, p. 14).

Numa tentativa de melhor descrever o Empoderamento, Villacorta e Rodríguez (2002) escrevem sobre o Empoderamento retratando o impacto das transformações sociais advindos das relações de poder.

O Empoderamento faz referência a produzir mudanças nas relações de poder que afetam negativamente o desenvolvimento da sociedade em seu conjunto e, em especial, aos setores sociais em desvantagem. Porém, a própria ideia de desvantagem é relativa em função da presença de outros setores sociais que detenham cotas maiores de poder em um determinado âmbito social. Assim, o Empoderamento da mulher é relativo ao poder que detenham os homens; o Empoderamento dos pobres é relativo ao poder dos ricos e dos setores médios; e o Empoderamento das etnias indígenas é relativo ao poder social dos mestiços (VILLACORTA; RODRÍGUEZ, 2002, p. 52).

Inicialmente, faz-se necessário conceituar o Empoderamento em três dimensões, de acordo com Baquero (2006), sendo três tipos: individual, organizacional e comunitário. Para melhor compreensão, no Quadro 1, esses tipos serão melhor descritos.

Quadro 1 – Dimensões do Empoderamento

Dimensões	Indicadores	Objetivos
Empoderamento Individual	Envolve questões de autoestima, autoconfiança, aceitação, afirmação.	Melhorar as condições de vida da pessoa, através do entendimento de quem ela é e como ela pode atuar em seus diferentes núcleos de relacionamentos.
Empoderamento Organizacional	Envolvimento nos diferentes níveis da organização, seja ele na gestão bem como em conselhos, secretarias, diretorias. - Tomada de decisão; - Planejamento; - Execução; - Implementação; - Assessoria; - Participação direta e indireta.	Melhoria da produtividade da organização, envolvimento da equipe, construção de rede de apoio, sistema de hierarquia menos robusta.
Empoderamento Comunitário e/ou Coletivo	Tem uma variação em relação à aceitação do Empoderamento nas diferentes comunidades, vai depender do projeto e de como ele é executado. Existem dificuldades em relação à efetividade do Empoderamento, porém se ele for bem executado esses são os benefícios: - Empoderamento pessoal; -Evolução e continuidade dos grupos formados; -Criação de associações e organizações comunitárias; - Ação social e política.	Conquista e defesa dos direitos individuais e coletivos, interferências na condução de projetos e políticas.

Fonte: BAQUERO (2006).

De acordo com o Quadro 1, na dimensão organizacional, o Empoderamento é importante no saber delegar o poder para ser bem direcionado para a tomada de decisão, gerando, autonomia e participação efetiva dos colaboradores nos diferentes níveis da organização. Na dimensão comunitária, o engajamento das pessoas é fundamental para a compreensão sobre a problemática em discussão, por isso, seu objetivo é desenvolver competências para uma atuação política que busque o bem-estar e a melhoria de vida de todos os envolvidos. O Empoderamento individual passa pelo aspecto cognitivo, levando em conta que as pessoas tomem posse de seus próprios desejos, objetivos, planos, desenvolvendo pensamento crítico sobre a realidade em que estão inseridas (BAQUERO, 2006).

### Mulheres do Café e o Empoderamento Feminino

A cafeicultura em Minas Gerais tem importância social e econômica, sendo responsável em vários municípios pela manutenção da reprodução da agricultura familiar, uma vez que a participação da mão de obra familiar tem representação

fundamental. Historicamente a criação de cooperativas agropecuárias no Brasil tinha foco na exportação, mas com a crise dos anos 1920, o governo viu a necessidade de valorizar o pequeno produtor, sendo que uma das formas de escoar a produção deste pequeno produtor foi através das cooperativas agropecuárias. Nesta época, o café já era produto de destaque na economia, por isso organizar a produção em cooperativas se tornava muito viável, objetivando assim o fortalecimento da cafeicultura familiar (COSTA; JUNIOR; SILVA, 2015).

Na visão de Andersson (2015), o trabalho da mulher no rural perpassa a tradicional visão de que elas eram simplesmente ajudantes, podendo ser demonstrado que as mulheres são protagonistas na tomada de decisão e no desenvolvimento das atividades nos espaços familiares e coletivos. O feminismo e as lutas destas mulheres fortalecem os espaços de luta e voz, demonstrando a força que os grupos podem representar na sociedade.

Apesar disso, o Empoderamento ainda se expressa de forma tênue, sendo reflexo da recente caminhada das mulheres agricultoras nesta direção. No estudo de Andersson (2015), foi observado que o processo de Empoderamento aconteceu, pela inserção das mulheres nos processos de produção e de comercialização. Outra constatação do estudo foi que “interlocutoras assumiram novos espaços em razão do afastamento dos esposos das atividades atinentes à produção, fato que, em maior ou menor grau, potencializou a inserção delas na produção de base ecológica” (ANDERSSON, 2015, p. 176).

Em estudos feitos por Silveira e Marques (2009) na região de Poço Fundo, onde se localiza a cooperativa estudada, se observa aumento do interesse do agricultor familiar pela plantação de alimentos orgânicos, dentre estes o café. Estes autores observaram que a agricultura familiar em Poço Fundo recebe incentivos do município e do estado para a produção de orgânicos, ocorrendo, fortalecimento da agricultura familiar orgânica local.

Vale ressaltar que em estudos feitos por Engel, Almeida e Depont (2017, p. 78) sobre agricultores familiares organizados em cooperativas, pôde ser observado que “a agricultura familiar tem se readaptado a novos formatos e encontrou no cooperativismo uma estratégia de sobrevivência e crescimento, principalmente, levando em conta o mercado globalizado e competitivo que se tem na contemporaneidade”.

## METODOLOGIA DA PESQUISA

A abordagem do estudo foi qualitativa, com vista a potencializar o entendimento acerca do problema de pesquisa, assim como obter maior conhecimento dos aspectos que não podem ser facilmente observados e medidos de forma direta, tais como sentimentos, pensamentos, intenções e comportamentos (GIL, 2002). A pesquisa qualitativa engloba questões relacionadas aos significados, motivações, valores e atitudes, características humanas que precisam ser trabalhadas de uma forma mais interpretativa, entendendo a realidade social a partir das representações sociais (DESLANDES, 2009).

A pesquisa utilizou-se de observação participante, de entrevista semiestruturada, de diário de campo e pesquisa documental. O estudo foi executado em uma unidade única de análise, técnica que aborda o problema, o delineamento da pesquisa, a coleta e a análise de dados, a apresentação de resultados, e ainda acompanha todo o percurso da pesquisa.

A Cooperativa dos Agricultores Familiares de Poço Fundo e Região - COOPFAM foi selecionada para o estudo de caso por ter seus valores de formação na economia solidária, com destaque para o trabalho das mulheres, bem como a maneira como elas vêm se constituindo como sujeitos político e social nas cooperativas de café, e numa perspectiva rural. Além disso, são mulheres que se mobilizam e se articulam através de grupos de interesses para formar uma cooperativa justa e inclusiva, e organizam experiências produtivas e de comercialização em busca de melhores condições de vida.

O grupo Mulheres Organizadas em Busca de Igualdade – MOBI teve início em 2006, sendo formado principalmente por agricultoras do café orgânico da COOPFAM. Em média, participam 30 mulheres, que buscam igualdade de direitos nas relações de gênero no meio social, familiar, organizacional e político.

Inicialmente, foi realizada uma ampla pesquisa bibliográfica objetivando reunir os principais trabalhos científicos e autores que compunha o referencial teórico apresentado. Em seguida, realizou-se uma pesquisa documental em materiais disponibilizados pela Cooperativa e pelo grupo MOBI, como *folders*, websites, textos de jornais e revistas, encartes e atas.

A análise e a interpretação dos dados coletados pelas entrevistas semiestruturadas foram realizadas através da análise de conteúdo partindo da

transcrição autorizada das entrevistas. O material foi submetido a sucessivas leituras de modo a identificar a presença de certos conteúdos, cujas características foram organizadas em categorias de respostas (BARDIN, 1977). As transcrições foram submetidas às fases de pré-análise, exploração, análise do material e interpretação.

Vale ressaltar que as entrevistas foram realizadas com o uso de uma filmadora profissional, com consentimento prévio do(a) entrevistado(a), utilizando-se de um roteiro prévio de questões. Algumas das entrevistas aconteceram na pousada (localizada em Poço Fundo) e nas casas da(os) entrevistadas(os); outras estenderam-se para além da “sala de casa”, ultrapassando o espaço doméstico e sendo realizadas junto aos espaços de produção, sobretudo a lavoura do café e o terreiro onde é feito a secagem do café.

## **ANÁLISE DE DADOS**

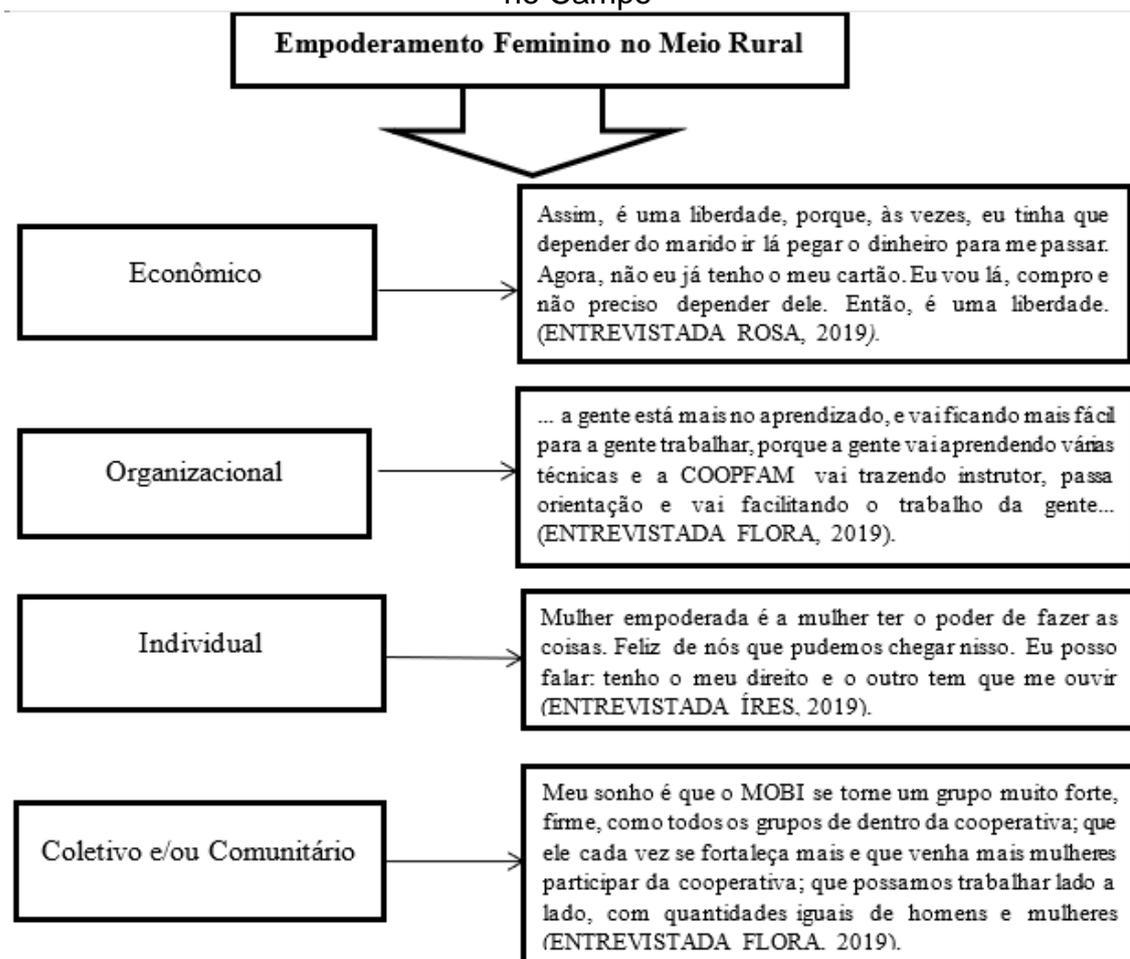
Durante o período de visitas as entrevistas aconteciam na sala, na lavoura de café, no terreiro de café, na varanda das casas, durante uma caminhada ou na horta. Foi um período marcado por muito afeto e carinho em que foi possível conhecer um pouquinho do universo dessas mulheres fortes e guerreiras.

Foram realizadas de maneira mais específica, dessas dezessete mulheres participantes de forma efetiva, treze são produtoras do café orgânico feminino e duas do café feminino sustentável; as demais são produtoras de rosas orgânicas, confeccionam o artesanato a partir da borra e palha do café e são produtoras de verduras orgânicas. Dessas reuniões, participam também colaboradores que são de instituições locais, municipais e estaduais; conforme o projeto que está em andamento, participam também professores do Instituto Federal de Machado e alguns pesquisadores de diversas universidades do país. A participação se deu em três reuniões do grupo com duração aproximada de três a quatro horas de reunião.

Como resultados, analisa-se que o Empoderamento passa por fases e que está relacionado com autonomia, independência financeira, coletividade, envolvimento organizacional, dentre outras características que serão detalhadas. De maneira análoga, Baquero (2006) diz que o empoderamento acontece nos níveis individual, organizacional e comunitário. No nível individual, ele está relacionado ao comportamento do indivíduo ao psicológico. Em nível organizacional, à capacidade de formação de redes participativas que buscam transformações, e, em nível

comunitário, quando o grupo consegue se articular com bases sólidas e com objetivos comuns, políticos e sociais. Assim, foram encontradas quatro categorias de análise que definem o Empoderamento: individual, organizacional, econômico e o coletivo/comunitário (figura 1).

Figura 1 – Resumo das Características do Empoderamento Feminino Encontrados no Campo



Além disso, salienta-se que na visão da entrevistada Rosa (2019), o Empoderamento Feminino inicia “a partir do momento que você consegue chegar ali no grupo e começa a tomar gosto pelo ideal daquele grupo. Todo mundo vai se desenvolvendo e melhorando. A comunidade toda vai melhorando”.

Na visão da entrevistada Flora (2019), seria “a gente ter a liberdade de expressar aquilo que a gente sente”. Já na visão da entrevistada Ires (2019), para ela o Empoderamento Feminino seria:

Entendo que a mulher empoderada é a mulher ter o poder de fazer as coisas. Feliz de nós que podemos chegar nisso, eu posso falar, tenho

o meu direito e o outro tem que me ouvir, porque, antes, nós não podíamos falar, porque ninguém aceitava que a gente falava. Ninguém queria ouvir. Agora, eles têm que abaixar a cabeça e ouvir.

## Dimensão Econômica

As mulheres organizadas vêm desempenhando um papel muito importante para a equidade de gênero em várias esferas da sociedade. Através desta união, acontece o fortalecimento do grupo, e, dessa forma, o Empoderamento surge como resultado de toda a luta e busca por melhores condições de vida.

A questão financeira é um fator muito relevante em relação ao Empoderamento dessas mulheres rurais pesquisadas.

O meu café é vendido. Daí, o dinheiro cai na minha conta no banco. Tipo roupas do meu marido, sou eu que compro, coisa de decoração e coisas para casa sou eu que compro, os presentes dos afilhados que não são poucos (risos). Porque, às vezes, eu pedia dinheiro para comprar alguma coisa e ele não concordava achando que não era bom. Agora, hoje, eu não preciso disso. Quando eu quero, eu vou lá e compro e eu não preciso falar com ele. Então, é uma liberdade (ENTREVISTADA ROSA, 2019).

Pode-se observar, na fala da entrevistada Rosa (2019), que sua independência financeira inclui a possibilidade de conseguir proporcionar uma melhor condição para seus familiares. Em outros relatos, a utilização dos recursos para a manutenção familiar também foi destaque, e uma sensação de contribuição e bem-estar pode ser ressaltada. Foi perguntado: para você, como mulher, como é ter dinheiro? “Sempre foi junto e ainda continua junto”. O marido compra o que precisa. Os filhos e eu também compramos o que precisamos, mas tudo tem o diálogo” (ENTREVISTADA MAGNÓLIA, 2019).

Na fala da Entrevistada Hortência (2019), uma jovem de dezessete anos que aprendeu desde muito cedo a importância de ter sua renda, e que a sua qualidade de vida tinha relação direta com as atividades da agricultura familiar desempenhada pela sua família, também se observa isso. A Hortência relatou que gosta muito das atividades manuais e que está iniciando sua lavoura de café feminino para poder melhorar sua renda. Além de cursar Pedagogia, ela tem uma plantação de tomates orgânicos.

... eu nunca tive mesada e **nunca pedi dinheiro para os meus pais**, porque isso me dá nos nervos (risos). Então, o que eu fazia era: colhia

meia caixa de tomate e ganhava oito reais. Esse era meu estilo de vida. Naquela época, oito reais davam para fazer muita coisa. Quando eu tinha dez anos, já tinha meu dinheiro. Claro que remédios, material de escola, nunca fui eu que paguei, mas a faculdade hoje sou eu que pago, com o dinheiro do café. É claro que melhorou muito depois do meu café (ENTREVISTADA HORTÊNCIA, 2019, grifo nosso).

No dia dezessete de maio de 2019, foi realizada a primeira visita da equipe da COOPFAM e MOBI para certificar a primeira produtora do Café Orgânico Feminino. O trabalho de certificação do Café Orgânico Feminino teve início em janeiro de 2019. Uma pesquisadora do Instituto e também colaboradora do MOBI trouxe em sua fala a questão da importância do Empoderamento financeiro das mulheres rurais.

Antes a gente achava que só homem entendia de números, dinheiro. Para as mulheres, ficava o serviço, porque ela era considerada menos inteligente. Até hoje, muita gente acha que a mulher não tem a mesma capacidade. Então, a gente quer mostrar isso, a mulher é capaz de estar onde ela quiser, ela pode estar onde ela quiser (COLABORADA DA MOBI, 2019).

O MOBI vem atuando desde 2006 como um grupo formado por mulheres que se organizaram em busca de representação política e social dentro da Cooperativa. Através dessa união, as mulheres despertaram para a importância do trabalho coletivo no campo, sendo que, dentro desta cadeia de produção do café feminino, a geração de renda é muito importante no Empoderamento econômico delas. Dessa forma, uma mulher empodera a outra e é formada uma corrente de mobilização em busca de reconhecimento e valorização do trabalho feminino.

### **Dimensão Organizacional**

Segundo Oakley e Clayton (2003), o Empoderamento organizacional está relacionado com uma identidade coletiva, com o estabelecimento de uma organização representativa e com uma liderança organizacional atuante. Levando isso em consideração, entende-se que o fato de estarem inseridas em uma cooperativa promoveu de forma positiva o Empoderamento das mulheres pesquisadas. Segundo a Entrevistada Rosa (2019):

Depois que a gente começou a participar da COOPFAM a convite de um cunhado meu, o nosso crescimento foi muito grande. O meu marido começou a fazer viagens, a participar ativamente da vida da cooperativa. Através disso, eu já conheci muitos lugares: fomos nas

Olímpiadas do Rio de Janeiro vendendo café. Ficamos lá uma semana [...]. Para você saber o que consumidor procura, para você estar melhorando a qualidade do café, quando você vai diretamente no consumidor, você consegue o que ele está buscando, e assim podemos adaptar nossa produção. Essa aproximação do produtor com o consumidor é muito boa.

Pode ser destacado que a organização teve relação direta com o Empoderamento financeiro da Rosa, já que, ao mesmo tempo que para ser cooperada, ela precisou ter uma propriedade em seu nome, assim como uma conta bancária aberta e ativa também no seu nome. Logo, as normas da organização fazem com que as mulheres sejam inseridas no sistema financeiro.

No entanto, vale mencionar que esse fator pode ser excludente, pois, na Cooperativa, atualmente, o fato de haver um maior número de cooperados homens em relação às mulheres, segundo alguns relatos, deve-se ao fato de elas não terem terras em seu nome para poderem se tornar cooperadas. A jovem Hortência (2019), por exemplo, que mora nas terras do avô, precisa esperar ter terra em seu nome para poder cooperar. Enquanto isso, ela vai produzindo café feminino junto da mãe, e, com a renda, ela paga sua faculdade de Gestão do Agronegócio.

Para a Entrevistada Ires, a Cooperativa contribuiu de forma direta para a melhoria da qualidade de vida de toda sua família.

[..] depois da COOPFAM, melhorou muito, até em conhecimento, porque, cada dia que você reúne, você aprende um pouquinho. A gente nunca pode dizer que a gente sabe tudo, porque a gente não sabe, e a gente quer está aqui na lavoura. A gente recebe e leva conhecimento, o que melhorou foi nisso, porque, nesta quantia de terra, não tinha como fazer outra coisa. (ENTREVISTADA IRES, 2019).

De acordo com Oakley e Clayton (2003, p. 11), “o poder também está relacionado com o conhecimento, o qual consiste em uma fonte de poder e em uma forma de adquiri-lo”. A fala da entrevistada Maia corroboram a assertiva dos autores, pois, segundo ela:

Me sinto muito valorizada no MOBI e na cooperativa. Acho que eles me respeitam bastante. No dia da inauguração da cafeteria, o presidente me convidou para cortar a fita e abrir a porta. Nossa! Eu fiquei numa emoção! Porque eu não sabia que eles iam fazer aquilo. Nossa! Foi muito gostoso! Porque assim eu percebi que eles estavam reconhecendo o trabalho que eu estava fazendo pela cooperativa [...] (ENTREVISTADA MAIA, 2019).

O ideal seria as organizações construírem um espaço favorável ao estímulo e à propagação do Empoderamento em todas as esferas de atuação, visto que indivíduos empoderados desenvolvem novas perspectivas e experiências para novas descobertas, podendo compartilhar histórias de sucesso que ajudam a diagnosticar problemas e a desenvolver estratégias apropriadas de solução. Ademais, eles constroem redes para expandir sua base de poder na organização. Estas experiências e perspectivas, por sua vez, estimulam os indivíduos a ressignificarem os seus papéis, tornando o processo de Empoderamento um ciclo constante de renovação (QUINN; PREITZER, 1999).

Na pesquisa de campo, pode ser observado que tanto o grupo MOBI, quanto a Cooperativa favorecem o desenvolvimento do Empoderamento das integrantes, embora algumas mulheres acreditem que a Cooperativa pode melhorar em várias esferas, principalmente na estrutura hierárquica. Quando foi perguntado, por exemplo, se elas acreditavam que a cooperativa e a MOBI favorecia o Empoderamento de seus membros, uma das respostas foi:

Eu acredito que promove o Empoderamento, sim, porque, no grupo, você sabe o que você faz e é algo que você gosta. Talvez, você tenha um atrito em casa com seu marido, mas, aí, você fala que vai largar de mão e deixa por conta do marido. Entretanto, quando você entra no MOBI e vê aquele monte de mulher cuidando dos seus cafés e enfrentando as mesmas dificuldades, você vê que é normal e vai lutar por esta causa. Por isso faz muita diferença estar no grupo MOBI e na COOPFAM também. No entanto, o protagonismo da mulher é o MOBI que faz, porque a cooperativa ainda tem suas resistências (ENTREVISTADA MELISSA, 2019).

Portanto, o MOBI representa a materialização do Empoderamento dessas mulheres, assim como o Café Feminino é o produto desse processo de Empoderamento, conquistas que foram adquiridas através de muito empenho individual e coletivo; lembrando que o motivo para se ter a primeira cooperada foi o fato de seu marido ter falecido e ela ter que assumir o seu posto. Esta cooperada, cabe destacar aqui, se via sozinha e sem apoio ou força para construir uma realidade diferente e inclusiva. Portanto, o primeiro passo para ser construída uma força coletiva adveio do impulso de uma mulher que se desafiou e serviu de exemplo para todas as outras que vieram depois.

## Dimensão Individual

A luta das mulheres em busca de seus espaços acontece de forma solitária, dado que, historicamente, foram condicionadas a sacrificar suas necessidades pelo bem estar do outro. Logo, em muitas ocasiões, elas aceitam ficar em segundo ou terceiro plano em benefício do parceiro, dos filhos, do colega de trabalho ou dos familiares em geral (DELGADO, 2013).

No que se refere ao Empoderamento individual, Baquero (2006) diz que ele acontece através de uma habilidade pessoal de adquirir conhecimento e consciência de suas próprias capacidades e competências, bem como do direcionamento de seus propósitos de vida.

Corroborando Delgado (2013, p. 102) diz que “Empoderamento e autonomia são processos indissociáveis no desenvolvimento da mulher, por um lado, empoderar permite ser autônoma e, por outro lado, ter autonomia permite empoderar-se”. Ou seja, a autonomia está atrelada ao processo individual de ir e vir; logo, ter poder é conseguir tomar decisões de forma individualizada, baseadas no respeito das particularidades dos sujeitos.

Com base nas entrevistas, foi observado que, inicialmente, o nome do grupo era Mulheres Organizadas Buscando Independência, e, após vários debates, passou a se chamar Mulheres Organizadas em Busca da Igualdade. O questionamento que gerou a troca do nome do grupo em 2016 teve por base o entendimento de que elas são livres e independentes e a luta já não era mais em prol desse objetivo, mas, sim, por igualdade.

Estes resultados remetem ao estudo de León (2001, p. 97), que menciona que “o Empoderamento como autoconfiança e autoestima deve integrar-se em um sentido de processo com a comunidade, a cooperação e a solidariedade”.

A partir do discurso das entrevistadas, também foi identificada a necessidade de maiores esforços voltados para a busca de espaços onde elas se identificassem e se sentissem úteis na sua capacidade individual e de propósito de vida.

Depois do MOBI, esta questão financeira mudou ainda mais. Antes do MOBI, eu vinha com meu marido na cidade, ele chegava na COOPFAM para fazer as coisas dele e eu ficava dentro do carro, porque eu era muito tímida. Aí, um dia, ele falou que tinha umas mulheres se reunindo e que era para eu ir lá para conhecer. Então, eu fui, e comecei a participar das reuniões delas, **mas o projeto que elas**

**estavam estudando, nessa época, era montar uma cozinha industrial aqui na cidade para elas produzirem doces e quitandas para revender e aumentar a renda da família. Mas, como eu tinha dificuldade de estar vindo na cidade, porque eu não dirijo, eu vi que aquilo não ia acrescentar muito para mim. Aí, eu me afastei e não participei mais.** Depois de um tempinho, por coincidência, eu acabei caindo na reunião de novo, e, quando cheguei lá, elas estavam fazendo a troca de coordenadora, porque a Maia estava lá há um bom tempo e ela queria sair. Por isso, eles precisavam de alguém para pegar como coordenadora. Então, **no primeiro dia que eu cheguei lá, já me colocaram: eu entrava como coordenadora e a Maia ia me dando apoio. Assim, eu ia aprendendo, e, quando eu aprendesse, eu assumia** (ROSA, 2019, grifo nosso).

No trecho da fala da Rosa, fica evidenciado que o projeto para cozinhar de forma profissional não chamou sua atenção, não tendo ressonância com seus objetivos pessoais; por isso, foi abandonado de início. Mas, num segundo momento, apesar da dificuldade em participar das reuniões, assim como no primeiro projeto, ela já se identificou com o trabalho para a construção do Café Feminino, tarefa que já fazia parte do seu cotidiano e de seus objetivos. Dessa forma, mesmo ela sendo uma mulher muito tímida, o esforço individual em prol de um objetivo próprio e também coletivo fez com que ela assumisse a coordenadoria, no intuito de transformar o trabalho individual em algo que pudesse auxiliar nos seus projetos pessoais, profissionais e financeiros.

Outro elemento que exerce uma forte influência sobre o processo do Empoderamento individual é carência de reconhecimento de habilidades da mulher desvinculadas da figura de mãe e esposa, como no relato de Melissa (2019),

Às vezes, eu deito para dormir com a consciência um pouco pesada, porque eu não fico fazendo todas as vontades dos meus filhos. Mas eu penso que, se eu não ensinar aqui, na hora que eles forem para o mundo, vão tomar uma surra. Tadinha de mim se eu não me cuido. Senão, tenho que cuidar de tudo sozinha.

Diante dessa realidade, pode ser observada a importância da mulher se reconhecer como ser empoderada, que sabe para onde caminhar, mesmo não sendo uma trajetória simples, visto que ela precisa de suporte e do apoio dos familiares e grupos próximos. Nessa perspectiva:

A imagem simbólica das mulheres como esposas e mães abnegadas foi construída como não-cidadã ou como não capazes de cidadania porque seu papel estava destinado a ser eminentemente familiar, ou seja, o de responsável pela unidade familiar. **Desta forma, ‘as necessidades’ das mulheres demoraram para ser reconhecidas**

**como direitos individuais** e, ao contrário, foram definidas como um limite para a capacidade de cidadania; por sua vez, os deveres das mulheres foram utilizados como razão da sua exclusão da própria cidadania (LISBOA E MANFRINI, 2005, p. 69, grifo nosso).

Portanto, existe uma barreira social e, também, individual para que as mulheres consigam alcançar objetivos pessoais e se sentir plenas em seu trabalho, visto que, por vezes, elas se sentem culpadas por estarem seguindo seus objetivos, mesmo sendo para melhorar a vida da família. Para as entrevistadas, vale destacar, é importante seguir seus sonhos, mas sem abandonar a família, uma vez que o “fazer junto” faz muito mais sentido para elas.

### **Dimensão Coletiva e/ou Comunitária**

A promoção das políticas públicas em prol do Empoderamento das comunidades tem como base os processos sustentáveis de gestão e de recursos envolvendo os diferentes atores, como os trabalhos desenvolvidos pelas ONGS e as organizações do terceiro setor no geral (associações e cooperativas), e os movimentos sociais e os organismos da cooperação internacional. A respeito disso Gohn (2004, p. 23), afirma que “o Empoderamento da comunidade, para que ela seja protagonista de sua própria história, tem sido um termo que entrou para o jargão das políticas públicas e dos analistas, neste novo milênio”.

Em vários momentos das visitas no trabalho de campo, foi ressaltada a importância do grupo, bem como o desafio de conseguirem se organizar:

Eu vejo que antes era assim: eu tenho para mim e não importa os outros. Hoje, a gente já pensa assim: se eu tenho para mim, eu quero para o outro também. O mesmo que eu tenho, então tem que ser coletivo. O que é bom para mim tem que ser bom para todas. É o nosso lema. (ENTREVISTADA MAGNÓLIA, 2019).

Em determinado momento das entrevistas, foi perguntado às mulheres se elas acreditavam que o MOBI promove o Empoderamento feminino:

Contribui, sim. No passado, a gente teve mais dificuldades, porque era um assunto novo e a cultura em si não vê isso como importante. Então, se a gente não vê importância, a gente não se dedica, e, se não se dedica, ela pode ficar de lado. Mas, para fluir, tem que ter prioridade e a COOPFAM, hoje, está como prioridade com este novo mandato (MAIA, 2019).

Vale ressaltar que a organização e formação dos grupos em esfera pública dentro da cooperativa COOPFAM tem como fundamento o trabalho de base, que é a formação dos conselhos com o incentivo da participação eficiente dos atores. A participação das mulheres nos variados departamentos e esferas da Cooperativa foi muito importante para o fortalecimento do coletivo, do engajamento e da reprodução do conhecimento desse coletivo em esfera pública e privada.

Partindo dessa perspectiva, Gohn (2004, p. 29) diz que “o chamado trabalho de base é fundamental para alimentar e fortalecer a representação coletiva nos colegiados da esfera pública”, a qual “adentra nos espaços públicos, dialogando com os seus grupos organizados e realizando parcerias em ações conjuntas com os mesmos”. Ressalta-se que as decisões tomadas dentro dos grupos precisam ter princípios democráticos, com muito diálogo em prol de interesses coletivos e não individuais e/ou exclusivamente corporativos.

De acordo com Melissa (2019), o que o Empoderamento feminino através do trabalho do MOBI pretende mudar culturalmente:

A gente pretende mudar o olhar da sociedade em relação à mulher, porque mulher é igual ao homem, não tem diferença nenhuma. Ela não é um objeto. Não estamos aqui para ser vendidas, mas para ser reconhecidas pela profissão, pela inteligência, pela capacidade, pelo desenvolvimento do trabalho. Não pela estética, mas, se você quer viver no salão, toda arrumada, ótimo! É maravilhoso! Mas que não seja pela beleza que a mulher seja reconhecida. Lindas, todas nós somos (risos).

Ainda em relação ao Empoderamento coletivo, Delgado (2013, p. 98) afirma que “as mulheres organizadas lutam para obter, por meio do trabalho, um espaço de participação e igualdade de oportunidades com os homens. Por meio de sua organização, buscam expor suas ideias e necessidades, a partir de seu espaço privado, e forjar mudanças para uma nova relação”. Ou seja, é necessário incluir uma nova forma de se relacionar o feminino e o masculino dentro dos grupos e das organizações.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo deste estudo consistiu em compreender se ocorre o processo de Empoderamento de mulheres rurais produtoras de Café Orgânico Feminino de uma

Cooperativa de Agricultores Familiares em Poço Fundo – MG. De acordo com os dados encontrados, uma forma de incluir as mulheres na cooperativa como associadas é através do Café Feminino e do Grupo MOBI. Foi observado, ao longo da história da cooperativa, que, se a mulher não for dona de uma cota, ela perde muitos direitos e deixa de ter inúmeros benefícios, como não dar sua opinião na gestão da sua cooperativa.

O MOBI é o maior canalizador de mulheres em busca de conhecimento. Logo, se a mulher não for fazer parte da cooperativa, ela pode fazer parte do grupo desenvolvendo atividades que ela já realiza no seu dia a dia, como cultivar rosas, fazer artesanato, cultivar horta, fazer pães e bolachas caseiras para vender na feira de orgânicos que a cooperativa desenvolve toda semana, produzir sabão e produtos de limpeza para o auto consumo.

O grupo desenvolve atividades para beneficiar as mulheres de toda comunidade com algo que as mulheres já sabem fazer, podendo, além disso, gerar renda extra, inclusão, lazer, pertencimento e autoconhecimento. Todos estes benefícios são empoderadores e transformam a realidade das mulheres participantes. Dessa forma, a cooperativa é o meio pelo qual as mulheres buscam Empoderamento e o MOBI é o espaço onde tudo acontece e se concretiza.

Pode ser observado que o Empoderamento dessas mulheres tem como princípio a ocupação de espaços e a materialização da realização de suas inserções políticas e sociais dentro da organização cooperativa, dentro da sua residência e na sua família, fazendo com que aconteça uma transformação simbólica social do ambiente onde elas atuam, visto que, diante da realidade observada, várias transformações aconteceram desde a criação da MOBI e desde que a primeira mulher foi inserida dentro da cooperativa.

Este trabalho mostra uma experiência de agricultoras familiares organizadas dentro da COOPFAM, que romperam com a tentativa histórica de invisibilizar o trabalho feminino e se colocaram como sujeitas da produção de café e protagonista de toda etapa de produção. A cooperativa não promove o Empoderamento, mas as mulheres são sujeitas que lutam e que tencionam a COOPFAM para que ela seja um espaço promotor de equidade de gênero. É através do MOBI e do Café Orgânico Feminino que esse Empoderamento acontece.

Dessa forma, o MOBI é um espaço importante para articular a luta pelos direitos das mulheres na cooperativa e o Café Orgânico Feminino demonstra que as mulheres

são sujeitas da produção de café para a sociedade nacional e internacional. Pode ser entendido, nesse caso, que o Empoderamento acontece de forma individual, grupal, social e econômico. O feminismo e as lutas das mulheres rurais por conquista de espaço social e político faz com que a força do grupo se restabeleça e se perpetue para as próximas gerações.

## REFERÊNCIAS

ANDERSSON, Fabiana da Silva. **Processos de empoderamento e agroecologia: valorizando o trabalho das mulheres rurais?** Universidade Federal de Pelotas. Tese de Doutorado apresentada no Programa de Pós Graduação em Agronomia. Pelotas, 2015.

BAQUERO, Rute Angelo Vivian. Empoderamento: questões conceituais e metodológicas. In: **Redes**, Santa Cruz do Sul, v. 11, n. 2, mai / ago. 2006, p. 77-93.

COSTA, Bianca Aparecida Lima; JUNIOR, Paulo Cesar Gomes Amorim; SILVA, Marcio Gomes. **As Cooperativas de Agricultura Familiar e o Mercado de Compras Governamentais em Minas Gerais**. Piracicaba-SP: RESR, v. 53, n. 01, 2015, p. 109-126.

DELGADO, Reyna Floridalma Montejo. **Empoderamiento y Autonomía de Mujeres Campesinas de Musa, Las Margaritas, Chiapas, México**. Tese (Doutorado em Antropologia) - Universidade do Chile, Chile, 2013.

DESLANDES, Suely Ferreira. O projeto de pesquisa como exercício científico e artesanato intelectual. In: DESLANDES, Suely Ferreira; MINAYO, Cecília de Souza. In: **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 26<sup>a</sup> ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

ENGEL, Vania; ALMEIDA, Giovana Goretti Feijó; DEPONTI, Machado Cidonea. Agricultura familiar no contexto das cooperativas rurais: o caso da Ecocitrus. In: **Cadernos de Ciência & Tecnologia**, Brasília, v. 34, n. 1, jan/abr, 2017, p. 59-81.

FONTENELE, Tania; ARZABE, Cristina; NOGUEIRA, Julia. **Trabalho feminino e maternidade nas lavouras de café**: um relato a partir da memória oral de mulheres da agricultura familiar. In: *Mulheres dos Cafés no Brasil / Cristina Arzabe... [et al.]*, editoras técnicas. Brasília, DF: Embrapa, 2017.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOHN, Maria da Glória. Empoderamento e participação da comunidade em políticas sociais. In: **Saúde e Sociedade**. v. 13, n. 2, maio / ago, 2004, p. 20-31.

LEÓN, Magdalena. El empoderamiento de las mujeres: encuentro del primer y tercer mundos en los estudios de género. In: **La Ventana**, n. 13, 2001, p. 94-106.

LISBOA, Teresa Kleba. O empoderamento como estratégia de inclusão das mulheres nas políticas sociais. In: **Fazendo gênero**, v. 8, 2008, p. 25-28.

LISBOA, Teresa Kleba; MANFRINI, Daniele Beatriz. Cidadania e equidade de gênero: políticas públicas para mulheres excluídas dos direitos mínimos. In: **Katálisis**, Florianópolis, v. 8, n. 1, jan. / jun. 2005, p. 67-77.

NARAYAN-PARKER, Deepa (Ed.). **Empoderamento e redução da pobreza: Um livro de referência**. Publicações do Banco Mundial, 2002.

OAKLEY, Peter; CLAYTON, Andrew. **Monitoramento e avaliação do empoderamento (“empowerment”)**. Tradução de Zuleika Arashiro e Ricardo Dias Sameshima. São Paulo, Instituto Pólis, 2003.

QUINN, Robert E.; SPREITZER, Gretchen M. “The road to empowerment: seven questions every leader should consider”. **IEEE Engineering Management Review**, v. 27, n. 2, Summer, 1999, p. 21-28.

SALVARO, Giovana Ilka Jacinto; ESTEVAM, Dimas de Oliveira; FELIPE, Daiane Fernandes. Mulheres em cooperativas rurais virtuais: reflexões sobre gênero e subjetividade. In: **Psicologia: ciência e profissão**, v. 34, n. 2, 2014, p. 390-405.

SILVEIRA, Miguel Angelo; MARQUES, Paulo Eduardo Moruzzi. Desenvolvimento territorial e multifuncionalidade da cafeicultura familiar no sul de Minas Gerais. In: **Embrapa Meio Ambiente** - Capítulo em livro científico (ALICE), 2009.

STREY, Marlene Neves; CÚNICO Sabrina Daiana. **Teorias de Gênero Feminismos e Transgressão**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2016.

VALE, Ana Rute; CALDERARO, Rodrigo Alexandre Pereira; FAGUNDES, Francielly Naves. A cafeicultura em minas gerais: estudo comparativo entre as regiões Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba e Sul/Sudoeste. **Campo Território: Revista de Geografia Agrária**, Francisco Beltrão, 2014, p. 1-23.

VILLACORTA, Alberto E.; RODRÍGUEZ, Marcos. Metodologias e ferramentas para implementar estratégias de empoderamento. In: **Empoderamento e direitos no combate à pobreza**. Rio de Janeiro: ActionAid Brasil, 2002, p. 45-66.

**Capítulo 9**  
**GREENWASHING E O IMPACTO NAS**  
**CORPORAÇÕES: UMA ABORDAGEM FINANCEIRA E**  
**DA PERSPECTIVA DO CONSUMIDOR**

**Daniel Ali Kitagawa**  
**Fernando César Almada Santos**  
**Christian Eric Barrantes-Briceño**

# GREENWASHING E O IMPACTO NAS CORPORAÇÕES: UMA ABORDAGEM FINANCEIRA E DA PERSPECTIVA DO CONSUMIDOR

**Daniel Ali Kitagawa**

*Analista de investimento, Engenheiro de produção, danielkitagawa@usp.br  
Universidade De São Paulo - USP*

**Fernando César Almada Santos**

*Professor Associado EESC-USP, Doutor em Administração de Empresas,  
almada@sc.usp.br Universidade De São Paulo - USP*

**Christian Eric Barrantes-Briceño**

*Doutorando em engenharia de produção, Mestre em engenharia de produção,  
eric.barrantes@usp.br, Universidade De São Paulo - USP*

## RESUMO

As recentes preocupações ambientais cada vez mais explícitas em todos os âmbitos da sociedade pressionam grandes empresas e corporações a se adequarem a estratégias e políticas ambientalmente mais amigáveis. Diante desse cenário, visando alcançar os consumidores cada vez mais preocupados com essas questões, algumas empresas praticam o *greenwashing* como estratégia para maquiar ou mostrar simbolicamente ações em prol do que é exigido. O objetivo deste artigo é analisar o impacto do *greenwashing* nas corporações pela perspectiva da *performance* financeira das empresas e das percepções dos consumidores. Para isso, foi realizado uma pesquisa bibliográfica na base de dados *Google Scholar*, utilizando como principais palavras-chave os termos: “*greenwashing*”, “*corporate environmental performance*” e “*financial performance*”, analisando os artigos publicados no período entre 2011 e 2022 com maior índice de citação. Foram analisados cinco artigos e os resultados mostram que existe uma correlação negativa entre o uso/aplicação do *greenwashing* com a *performance* financeira e com o interesse do consumidor. Conclui-se que as empresas que apresentaram maiores ações de *greenwashing* não obtiveram vantagens ou incremento na *performance* financeira, tampouco na obtenção de mais consumidores, pelo contrário, a tendência é negativa. Assim, as empresas que foram menos correlacionadas a prática de *greenwashing* e focaram em ações verdadeiramente ambientais, obtiveram maior sucesso.

**Palavras-chaves:** *Greenwashing. Corporate Environmental Performance. Financial Performance.*

## ABSTRACT

The recent environmental concerns that have become increasingly explicit in all areas of society put pressure on large companies and corporations to adapt to more environmentally strategies and policies. In this scenario, aiming to reach consumers who are increasingly concerned with these issues, some companies practice greenwashing as a strategy to cover up or symbolically show actions in favor of what is required. The objective of this article is to analyze the impact of greenwashing on corporations from the perspective of corporate financial performance and consumer perceptions. To this end, a literature search was conducted in the google scholar database, using as main keywords the terms: "greenwashing", "corporate environmental performance" and "financial performance", analyzing the articles published in the period between 2011 and 2022 with the highest citation index. Five articles were analyzed and the results show that there is a negative correlation between the use/application of greenwashing with financial performance and consumer interest. The conclusion is that the companies that showed more greenwashing actions did not obtain advantages or increase in financial performance, nor in obtaining more consumers; on the contrary, the trend is negative. Thus, companies that were less correlated to the practice of greenwashing and focused on truly environmental actions were more successful.

**Keywords:** Greenwashing. Corporate Environmental Performance. Financial Performance.

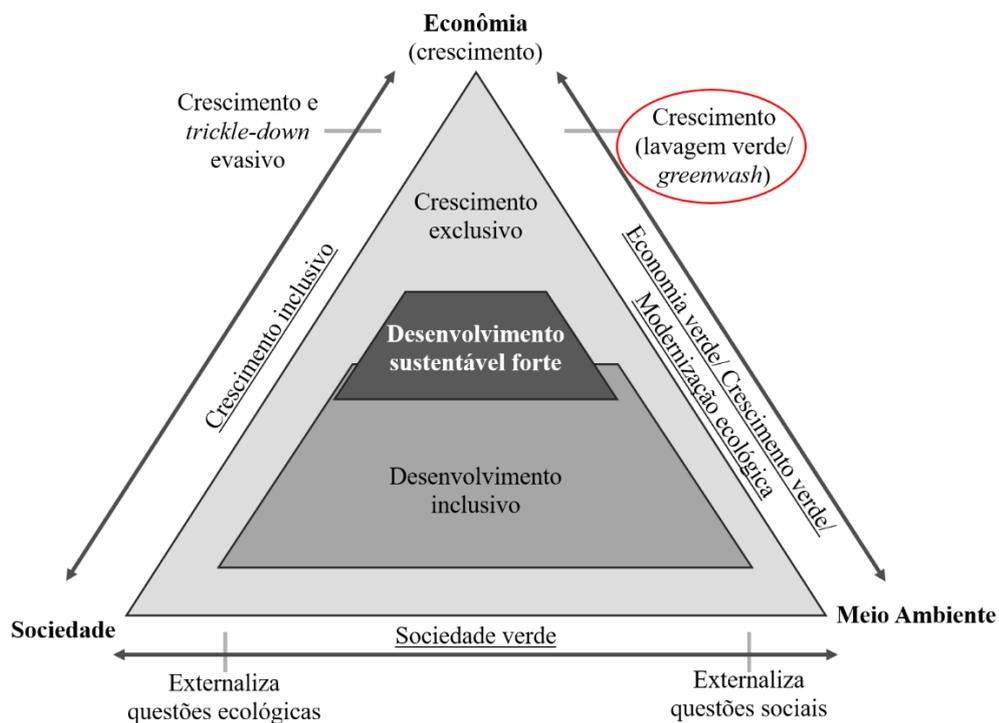
## 1. INTRODUÇÃO

As recentes preocupações ambientais cada vez mais explícitas em todos os âmbitos da sociedade pressionam grandes empresas e corporações a se adequarem a essa tendência ecossistêmica sustentável. Diante disso, um número crescente de empresas iniciara políticas sustentáveis no que se refere a práticas ambientais, visando alcançar os consumidores cada vez mais preocupados com essas questões (VOLLETO et al., 2020). É nesse contexto que surge a expressão *greenwashing*. O termo foi primeiramente conceituado por Jay Westervelt em 1986, após a publicação de um estudo sobre as práticas promovidas por empresas de hotelaria acerca do reuso de toalhas (DE FREITAS NETTO et al., 2020). Segundo Delmas e Burbano (2011), *greenwashing* pode ser definido como a prática representada pela interação de dois comportamentos corporativos – a comunicação de *performance* ambiental positiva alinhada a baixa *performance* ambiental. Também, segundo TerraChoice (2010), pode-se definir *greenwashing* como a atividade de enganar os consumidores a respeito das práticas ou da *performance* ambiental ao passo que realiza uma comunicação positiva sobre o mesmo.

Já dentro do tripé da sustentabilidade, o *greenwashing* pode ser encontrado na

relação entre a dimensão Econômica e a dimensão Ambiental, como indica a Figura 1. No entanto, seguindo as definições já citadas, o *greenwashing* tende a se aproximar mais à dimensão Econômica, afastando-se da Ambiental, pois as empresas que a praticam apenas procuram atingir um crescimento tradicional, investindo esforços e recursos em mostrar uma imagem ou um apelo comercial longe de uma real preocupação ambiental, sem obter ou se preocupar por uma *performance* ambientalmente positiva.

Figura 1. Relação entre dimensões do Desenvolvimento Sustentável



Fonte: Traduzido e adaptado de Gupta e Vegelin (2016)

Ainda, a comunicação de práticas sustentáveis e os apelos comerciais podem ser entendidas como *green advertising* ou “propaganda verde”. A propaganda verde pode ser definida como qualquer propaganda que relaciona explicita ou implicitamente um produto com o ambiente biofísico (BANERJEE; GULAS; IYER, 1995). Além disso, a *performance* ambiental é definida como os resultados mensuráveis dos aspectos ambientais geridos por empresas (ISO, 2013). Essa definição é abrangente e, ao longo deste artigo, será explicado como diferentes estratégias podem ser utilizadas para a mensuração da *performance* ambiental.

É nesse cenário de crescentes pautas ambientais e adequações corporativas sustentáveis que se faz necessário o estudo aprofundado das consequências do

*greenwashing* e seus impactos nas empresas que fazem uso dessa prática. Assim, foram procurados artigos que estudaram as consequências nas empresas que aderiram em algum momento essa ação.

Dessa maneira, utilizando informações obtidas no *Google Scholar*, este artigo tem como objetivo analisar essas informações para melhor entender as consequências do *greenwashing* nas organizações que adotaram essa prática, tendo em vista a *performance* financeira e a percepção do consumidor.

## 2. MÉTODO DE PESQUISA

Visando melhor compreender as consequências e os desdobramentos das práticas do *greenwashing* nas empresas e corporações que utilizaram essa prática, foi realizado uma pesquisa bibliográfica utilizando como principais palavras-chave os termos: “*Greenwashing*”, “*Corporate Environmental Performance*” e “*Financial Performance*”, na base de dados *Google Scholar*, dado que essa temática é recente e amplamente explorada (QUADRO 1).

Quadro 1 - Artigos selecionados em ordem de publicação

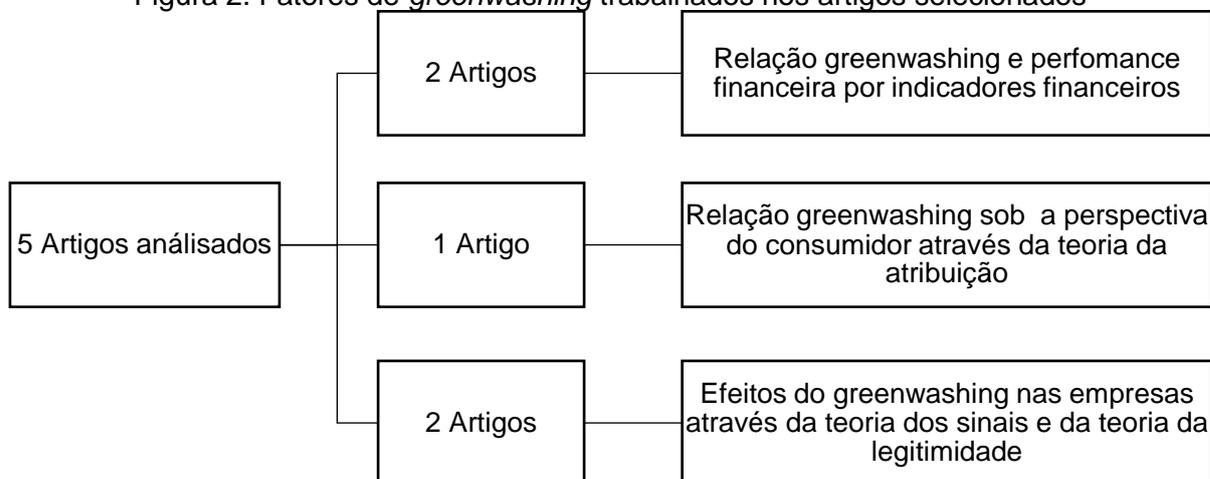
Autor/es	Artigo	Descrição
WALKER; WAN, 2011	Os malefícios das ações simbólicas e do <i>Greenwashing</i> : Ações corporativas e divulgação sobre a <i>performance</i> ambiental e suas implicações financeiras	Investiga como as ações simbólicas e as ações substantivas afetaram as cem melhores empresas canadenses nos setores mais poluentes. O estudo também investiga se a prática de <i>greenwashing</i> é financeiramente vantajoso.
NYILASY; GANGADHARBATLA; PALADINO, 2013	A percepção do <i>Greenwashing</i> : Os efeitos interativos da propaganda verde e da <i>Performance Corporativa Ambiental</i> sobre as reações dos consumidores	Relação entre <i>Green Advertising</i> (Propaganda Verde) e <i>Corporate Environmental Performance</i> (Performance Corporativa Ambiental) na marca da empresa e na percepção do consumidor.
TORELLI; BALLUCHI; LAZZINI, 2019	<i>Greenwashing</i> e comunicação ambiental: Efeitos nas percepções dos <i>stakeholders</i>	Estuda as consequências de comunicações enganosas sobre políticas ambientais nas percepções dos <i>stakeholders</i> sobre a <i>performance</i> das empresas. Para esse estudo, é

		utilizado a teoria dos sinais e teoria da legitimidade.
LI; LI; SEPPÄNEN; KOIVUMÄKI, 2022	Efeitos do <i>Greenwashing</i> na <i>performance</i> financeira: Moderação através da regulamentação ambiental local e da cobertura midiática	Estuda a relação <i>greenwashing</i> e <i>performance</i> financeira corporativa de 735 empresas listadas na china entre 2013 e 2017, concluindo que a prática de <i>greenwashing</i> afeta positivamente a <i>performance</i> dessas empresas.
ZHANG; PAN; JANARDHANAN; PATEL, 2022	Análise da relação entre <i>Greenwashing</i> e <i>performance</i> ambiental	Através da teoria da legitimidade e teoria dos sinais, o estudo analisa a relação entre <i>Greenwashing</i> e <i>performance</i> ambiental a partir de empresas chinesas entre 2010 e 2018.

Fonte: Autoria própria (2022)

A seleção dos artigos (QUADRO 1) consistiu na apuração dos estudos entre 2011 e 2022 e que apresentavam maior nível de citação na base de dados utilizada, os quais conjuntamente, pudessem complementar o objetivo de analisar os impactos do *greenwashing* no meio corporativo. Assim, foram selecionados cinco trabalhos, os quais em conjunto trazem uma perspectiva abrangente de diversos fatores consequenciais da prática de *greenwashing* (FIGURA 2). Dessa forma, dois artigos analisam a relação *greenwashing* e *performance* financeira através de indicadores financeiros; um analisa a relação *greenwashing* sob a perspectiva do consumidor através da teoria da atribuição; e outros dois utilizam a teoria dos sinais e a teoria da legitimidade para avaliar os efeitos do *greenwashing* nas empresas.

Figura 2. Fatores de *greenwashing* trabalhados nos artigos selecionados



Fonte: Autoria própria (2022)

### 3. ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE AS PUBLICAÇÕES

Walker e Wan (2011) destacam a escalada dos problemas ambientais e a percepção de que as atividades de grandes corporações são as principais contribuintes para esses problemas. Nesse sentido, essas corporações são extremamente pressionadas para introduzir valores ambientais em suas práticas. A partir disso, é definido *greenwashing* como a diferença entre ações substantivas, isto é, práticas que de fato são direcionadas a atitudes mais sustentáveis e ações simbólicas - aquelas ações apenas comunicadas. Além do mais, é apresentado o conceito de *green-highlighting*, o qual representa a combinação de ações substantivas e simbólicas.

Nyilasy, Gangadharbatla e Paladino (2013) trazem a perspectiva de que o aumento da preocupação dos consumidores em relação a políticas sustentáveis impactou as estratégias das empresas, sobretudo em relação ao *green advertising*, do português “propaganda verde”. Em virtude disso, o aumento do *green advertising* trouxe também o aumento do *greenwashing*, o qual é definido pelos autores como a prática intencional de enganar ou induzir com falsas condutas sustentáveis. Para melhor compreensão da temática em pauta, os autores procuram entender quais consequências das empresas que praticam o *greenwashing* nos consumidores tendo em vista a *performance* ambiental dessas corporações.

Torelli, Balluchi e Lazzini (2019) apresentam o fato de que os casos de *greenwashing* crescem fortemente à medida que as preocupações com *performance* corporativa ambiental aumentam. Essa dinâmica cada vez maior cria dificuldades para os *stakeholders* distinguirem práticas sustentáveis realmente positivas daquelas que apenas enganam e criam a falsa premissa de sustentabilidade. Nessa circunstância, o estudo pretende compreender e avaliar o impacto das consequências do *greenwashing* na percepção dos *stakeholders* sobre a *performance* ambiental das organizações praticantes dessa estratégia.

Li et al., (2022) afirmam que as pressões ambientais mais intensas criaram fortes incentivos para empresas sinalizarem a seus investidores e consumidores sua preocupação com o meio ambiente através de operações mais sustentáveis. É nesse contexto que empresas adotam estratégias de publicidade verde para favorecer suas reputações ambientais. Além disso, *greenwashing* pode ser entendido como a diferença entre a comunicação sustentável das empresas e o que de fato é realizado

em relação a isso. Dessa forma, os autores procuram entender como a *performance* corporativa financeira das empresas são afetadas pela prática de *greenwashing* levando-se em conta a regulamentação local e a pressão midiática.

Zhang et al. (2022) expõem o fato de que empresas que são expostas a demandas institucionais tendem a responder frequentemente com ações simbólicas, mas não implementam ações concretas de fato. Em seu estudo, os autores analisam empresas chinesas para compreender a relação entre *greenwashing* e o impacto de *performance* ambiental. Além disso, o estudo leva em consideração a influência da regulamentação ambiental e afiliação política das empresas no estudo dessa relação.

### 3.1 ABORDAGEM TEÓRICA DOS ESTUDOS

No artigo de Walker e Wan (2011) foi utilizado uma amostra de 103 empresas canadenses ligadas ao setor ambiental. Empresas essas que eram ligadas aos setores mais poluentes da indústria. Para melhor compreender a relação entre *greenwashing* e Performance Financeira Corporativa (CFP), os autores utilizaram informações ambientais disponibilizadas nos sites dessas empresas, como os problemas ambientais identificados e atividades nas quais essas empresas estavam envolvidas. Em seguida, a partir da métrica financeira RoA (Retorno sobre Ativos) os autores estabeleceram uma relação quantitativa sobre *greenwashing* e *performance* financeira.

Nyilasy, Gangadharbatla e Paladino (2013) objetivam entender a perspectiva do consumidor perante práticas de *greenwashing*. Para isso, utilizam a Teoria da Atribuição para compreender os mecanismos psicológicos envolvidos na percepção simultânea da relação propaganda verde e *performance* ambiental das empresas. Segundo Heider e Weiner (2002), a teoria da atribuição descreve as crenças que as pessoas têm sobre porque elas se comportam de uma determinada maneira. Nesse sentido, os autores realizaram um experimento com 302 estudantes universitários. Os estudantes responderam um questionário e coletaram informações sobre a percepção que tinham sobre alta *performance* corporativa ambiental, baixa *performance* corporativa ambiental e nenhuma *performance* ambiental divulgada quando combinadas a propaganda verde, propaganda geral e nenhuma propaganda.

Li et al., (2022) utilizaram uma amostra de 735 empresas listada na bolsa de valores da China entre 2013 e 2017 e coletaram dados sobre meio ambiente nos

relatórios disponibilizados por essas empresas. Posteriormente, foi analisado indicadores de *performance* ambiental corporativa através da métrica de Retorno sobre Ativos (RoA). Além disso, foi considerado no estudo variáveis como regulamentação ambiental local, visibilidade midiática da empresa e qualidade dessa visibilidade, podendo ser positiva, neutra ou negativa.

Torelli, Balluchi e Lazzini (2019) realizaram um experimento fatorial com estudantes universitários. O experimento foi desenvolvido utilizando empresas fictícias com características definidas e coletou-se informações dos participantes sobre a percepção do *Corporate Environmental Responsibility* (Responsabilidade Ambiental Corporativa), percepção do *greenwashing* corporativo e as reações a escândalos ambientais praticados por essas empresas fictícias. Os participantes atribuíram notas a essas variáveis as quais foram posteriormente analisadas sob a ótica da teoria da legitimidade que, de acordo com Suchman (1995, p. 574), afirma que empresas adotam práticas sustentáveis para ganhar credibilidade com os *stakeholders* e da teoria dos sinais.

Zhang et al. (2022) utilizaram informações disponibilizadas por empresas listadas na bolsa de valores chinesa entre 2010 e 2018 e que possuíam subsídios de proteção ambiental pelo governo chinês, totalizando 244 empresas. Através de relatórios anuais disponibilizados pelas empresas estudadas, os autores reuniram informações sobre ações simbólicas e ações substantivas. Depois, compararam essas informações com *performance* ambiental das empresas – *performance* essa que foi medida através da razão entre o capital gasto para operações ambientais e a receita total da indústria. Para explicar o resultado, foi utilizado a teoria da legitimidade e a teoria dos sinais.

### **3.2 ASPECTOS DO GREENWASHING ABORDADOS**

Walker e Wan (2011) partem do princípio que melhorias financeiras podem se manifestar apenas através de ações substantivas e que ações simbólicas, por não resultarem em ações concretas de melhoria ambiental, tendem a prejudicar a imagem da empresa e, conseqüentemente, a sua situação financeira. Além disso, os autores acreditam que a prática de *greenwashing*, isto é, a discrepância entre ações substantivas e simbólicas, tendem também a prejudicar a *performance* financeira das empresas. Por último, introduz-se o conceito de *green-highlighting* sendo a prática de

ações simbólicas tendo como apoio ações substantivas realizadas ou em andamento. Assim, é levantado quatro hipóteses: (1) Ações substantivas terão impacto financeiro positivo; (2) Ações simbólicas terão efeito negativo na *performance* financeira; (3) *Greenwashing* terá efeito financeiro negativo e, (4) *Green-highlighting* terá efeito positivo na *performance* financeira.

Segundo Nyilasy, Gangadharbatla e Paladino (2013), individualmente, tanto o *green advertising* (propaganda verde), quanto *Corporate Environmental Performance* (Performance Ambiental Corporativa) impactam a percepção do consumidor sobre a marca da empresa e sobre as intenções de compra. Dessa forma, é desenvolvido duas hipóteses acerca desse tema: (1) A baixa *performance* ambiental afeta ainda mais negativamente a marca das empresas que utilizam a propaganda verde e, (2) A baixa *performance* ambiental afeta ainda mais negativamente as intenções de compra pelos consumidores nas empresas que utilizam a propaganda verde.

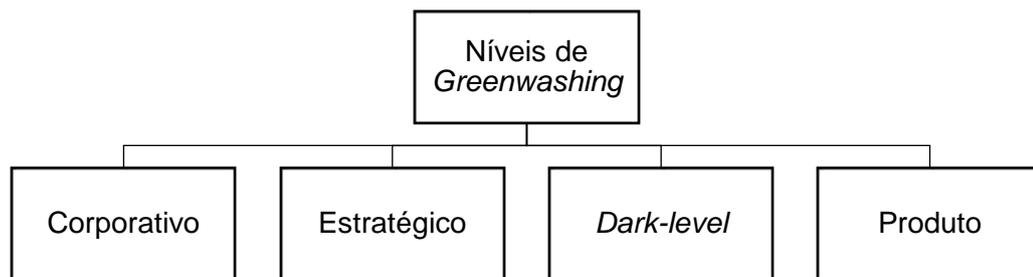
Li et al. (2022) abordam a temática do *greenwashing* sob os efeitos da exposição midiática das empresas envolvidas e sob as regulamentações ambientais locais. Apesar dos riscos, a prática de *greenwashing* pode ter efeitos brandos quando passa despercebida. Nesse contexto, o *greenwashing* despercebido funciona como uma propaganda verde, que pode funcionar como uma forma de transmissão de valores alinhados com os *stakeholders*, melhorando assim, a percepção de geração de valor da empresa. Dessa forma, foi levantada a hipótese de que a estratégia de *greenwashing*, caso despercebida, tem um efeito positivo sobre a *performance* financeira das empresas. Além disso, a presença de regulamentações ambientais locais e a presença de visibilidade midiática afetam negativamente as *performances* financeiras.

Torelli, Balluchi e Lazzini (2019) verificam como os diferentes discursos e abordagens do *greenwashing* praticado por empresas podem ter resultados diversos nas percepções dos consumidores. Assim, sugerem que existem até quatro níveis de *greenwashing*, variando de acordo com os objetivos da prática e da forma como é comunicada, podendo ser no nível corporativo, estratégico, *dark-level* e produto (FIGURA 3). O *greenwashing* corporativo é a comunicação enganosa em relação aos dados atuais disponibilizados pela empresa, afetando sua imagem e reputação. O *greenwashing* estratégico é o praticado visando os objetivos futuros da empresa. Já o *dark-level greenwashing* é a prática que objetiva realizar comunicações enganosas com o intuito de encobrir práticas ilegais. Por último, o *greenwashing* de produto se

refere a prática de comunicação enganosa sobre atributos específicos de um produto.

Para reconhecer a existência desses quatro níveis de *greenwashing*, os autores testam os impactos dessas quatro instâncias na percepção dos consumidores acerca da responsabilidade ambiental das empresas além de quantificar a reação dos consumidores a escândalos ambientais (TORELLI; BALLUCHI; LAZZINI, 2019).

Figura 3 - Artigos selecionados em ordem de publicação



Fonte: Autoria própria (2022)

Zhang et al. (2022) abordam o *greenwashing* sob duas perspectivas psicológicas. A teoria da legitimidade propõe que empresas divulgam informações ambientais com intuito de se legitimarem, isto é, se validarem como empresas que se preocupam com questões ambientais. Para empresas que tem baixa *performance* ambiental, as pressões externas políticas e sociais são ainda maiores e, nesse sentido, tendem a divulgar mais informações ambientais para ganhar legitimidade. Por outro lado, a teoria dos sinais afirma que apenas empresas com alta *performance* ambiental tendem a divulgar mais informações ambientais, pois assim se destacariam das empresas com baixa *performance* nesse quesito. Assim, os autores investigam se empresas com maior *performance* ambiental tendem a reduzir as práticas de *greenwashing*.

### 3.3 OS DESDOBRAMENTOS DO GREENWASHING

Walker e Wan (2011) utilizaram a métrica defasada de *Return on Assets* (RoA) – no português, retorno nos ativos, para capturar tanto os efeitos financeiros imediatos quanto os que poderiam ser sentidos posteriormente. Posteriormente, foi estudado a relação dessa métrica com informações sobre sustentabilidade e práticas ambientais retiradas dos *websites* das empresas.

De acordo com a análise do estudo, as indústrias no geral tendem a direcionar esforços para problemas ambientais específicos como gestão dos gases de efeito estufa e conservação ambiental, com pequenas diferenças entre os diferentes setores de atuação das empresas. Além disso, empresas ligadas a indústria florestal tiveram *performance* melhor no uso de suas informações para comunicar seus projetos ambientais e, por outro lado, as indústrias de energia e mineração tiveram os piores resultados no direcionamento dos esforços para práticas sustentáveis (WALKER; WAN, 2011).

Na análise das métricas, os resultados indicaram que o RoA está intimamente ligado ao tamanho da indústria (quanto maior a indústria, maior o RoA – correlação positiva), ao tipo da indústria (indústrias químicas, energia, mineração e florestal tendem a um RoA menor) e ao *greenwashing* (empresas que praticam o *greenwashing* tendem a um RoA menor - correlação negativa). Também foi apurado que ações simbólicas e substantivas estão correlacionadas, o que mostra que as empresas comunicam tanto ações substantivas quanto simbólicas. O *greenwashing* é negativamente correlacionado com as ações substantivas e o *green highlighting* positivamente correlacionado com ações substantivas e simbólicas (WALKER; WAN, 2011).

Porém, os resultados não significativos não validaram a primeira hipótese de que ações substantivas indicariam um resultado financeiro mais favorável, ou a quarta hipótese de que o *green highlighting* beneficiaria a *performance* financeira. Para a segunda hipótese, os resultados foram significativos para concluir que ações simbólicas tem um efeito negativo na *performance* financeira. A terceira hipótese, a qual afirma que o *greenwashing* tem efeito negativo na *performance* financeira das empresas, também foi sustentada pelos resultados significativos do estudo (WALKER e WAN, 2011).

Os autores concluem que apenas ações simbólicas afetam a *performance* financeira das empresas. Walker e Wan (2011) sugerem que no contexto atual de intensas pressões políticas e sociais em relações a melhorias nas questões ambientais, os *stakeholders* na gestão das empresas esperam que elas realizem ações reais, concretas e substantivas e a realização dessas boas práticas, quando concluídas, não são recompensadas financeiramente pois já era esperada e apenas foi cumprido as exigências. Por outro lado, as ações simbólicas podem representar uma tentativa de acobertar a falta de comprometimento com as ações substantivas e,

consequentemente, afetam negativamente a *performance* financeira das empresas.

Nyilasy, Gangadharbatla e Paladino (2013) investigaram a relação entre propaganda verde e *performance* ambiental. Foi identificado que a marca da empresa, diante de uma alta *performance* ambiental, tende a ser favorecida quando não é realizada propagandas da empresa, em oposição a presença de propaganda verde, contrariando a hipótese do estudo. Os autores justificam o resultado contra-intuitivo pela teoria da atribuição. Os consumidores, ao serem expostos a propaganda verde, tornam-se mais críticos e céticos em relação a *performance* ambiental e passam a formular uma visão negativa da empresa.

Por fim, é avaliada a relação *performance* ambiental e propaganda verde nas intenções de compra e validou-se a hipótese de que sob má *performance* ambiental, a presença de propaganda verde aumenta o impacto negativo nas intenções de compra pelos consumidores nas empresas (NYILASY; GANGADHARBATLA; PALADINO, 2013).

Li et al. (2022) utilizaram a métrica RoA (*Return on Assets*) para medir a *performance* financeira das amostras, sendo calculada como a razão entre a receita líquida pelo total de ativos da empresa. Os resultados mostram uma significativa relação entre *greenwashing* e RoA, sendo positivamente correlacionados. Isso sustenta a tese de que o *greenwashing* despercebido contribui positivamente para a *performance* financeira das empresas. Além disso, os autores encontram resultados significativos entre *greenwashing* e regulamentação ambiental local, sendo a relação negativamente correlacionada, corroborando a tese de que a presença de uma regulamentação ambiental mais rígida diminui negativamente os aspectos positivos do *greenwashing* na *performance* financeira. Por outro lado, os resultados não mostram uma relação sólida entre *greenwashing* e visibilidade midiática.

Os resultados da pesquisa de Torelli, Balluchi e Lazzini (2019) indicam que o *greenwashing* possui diferentes efeitos na percepção dos *stakeholders* sobre a Responsabilidade Ambiental Corporativa (*Corporate Environmental Responsibility*), dependendo do nível do *greenwashing* praticado. No estudo, o *greenwashing* do tipo corporativo teve efeito maior na percepção dos participantes sobre a responsabilidade da empresa em relação a questões ambientais. Por outro lado, o *dark greenwashing*, aquele praticado com o objetivo de encobrir atividades ilícitas, foi despercebido e teve pouco impacto na percepção dos participantes acerca da responsabilidade ambiental da empresa.

Além disso, foi proposto que a percepção da prática de *greenwashing* pelos *stakeholders* varia de acordo com o tipo de *greenwashing* praticado. O *greenwashing* do tipo corporativo e estratégico não apresentou resultados concretos na percepção dos consumidores sobre comunicações enganosas, entretanto, empresas que praticavam o *dark greenwashing* mostram-se mais sensíveis a percepção dos *stakeholders* sobre a prática de comunicação enganosa (TORELLI, BALLUCHI e LAZZINI, 2019).

Zhang et al. (2022) analisaram companhias listadas na bolsa de valores chinesa entre 2010 e 2018, investigando a influência da *performance* ambiental no *greenwashing*. Pautado na teoria dos sinais, foi concluído que quanto melhor a *performance* ambiental, maior a redução das práticas de *greenwashing*. Além disso, foi investigado qual a influência de subsídios do governo na relação *greenwashing* e *performance* ambiental. Os autores chegaram à conclusão de que as empresas que receberam subsídios do governo, tiveram menor probabilidade de praticar *greenwashing*. Isso pode ser explicado pelo fato de que essas empresas contam com apoio político para o desenvolvimento de atividades que melhoram a *performance* ambiental se comparadas com as empresas privadas (ZHANG et al., 2022).

#### 4. ANÁLISE SOBRE AS CONSEQUÊNCIAS DA PRÁTICA DO GREENWASHING

Para manifestar entendimento criterioso acerca da temática do *greenwashing* e seus impactos nas empresas que utilizam essa prática, faz-se necessário expor suas diferentes abordagens conceituais. Diante do estudo da literatura apresentada, foram enunciadas algumas definições sobre a prática de *greenwashing*. A partir disso, pode-se auferir que *greenwashing* consiste em uma prática comunicativa utilizada por corporações para ludibriar as partes interessadas na gestão dessas mesmas corporações acerca de temáticas ambientalistas.

Diante da crescente pressão social, regulatória e política, as corporações se viram obrigadas a adotar planos e estratégias que visam adequações ambientais sustentáveis. A discrepância entre o falar e o fazer conceitua a prática do *greenwashing*. Dessa forma, objetivando a legitimidade, empresas utilizam do *marketing* verde para promover suas marcas em direção a questões ambientais, sendo por vezes, estratégias de propaganda sem respaldo em ações substantivas.

Para identificar as consequências da prática do *greenwashing*, é necessário

entender quais aspectos das empresas foram abordados nesses estudos. Relatórios de resultados das empresas informam dados que indicam a *performance* financeira, entre eles a métrica *Return on Assets* (Retorno sobre Ativos – RoA), a qual foi utilizada em dois estudos para avaliar a relação *greenwashing* e *performance* financeira corporativa. Somado a isso, informações sobre questões ambientais foram retiradas de relatórios ou *websites* das empresas. Além disso, também foi simulado uma empresa fictícia com diferentes níveis de divulgação de informação com o intuito de captar a percepção acerca dessa empresa.

A partir dos estudos analisados, foi possível melhor compreender quais impactos e riscos assolam as corporações que praticam o *greenwashing*, tendo em vista a *performance* financeira e a perspectiva do consumidor. Porém, é necessário salientar a complexidade das relações existentes e a dificuldade em definir relações lineares entre uma abordagem geral do *greenwashing* e seus desdobramentos.

Tendo isso em vista, é justificável que estudos que abordaram a mesma questão, obtiveram resultados distintos. Apesar disso, a literatura do tema fornece uma visão geral que, quando analisada em conjunto, fornece conclusões tendo em vista a corroboração de resultados semelhantes em estudos distintos.

Dessa forma, alinhado com o visto nos estudos analisados, é possível concluir que existe uma relação entre *greenwashing* e *performance* corporativa. A prática de *greenwashing* quando despercebida e não identificada pelos consumidores, apresenta uma relação positiva com a *performance* financeira da empresa (LI et al., 2022). Por outro lado, a presença de ações simbólicas na ausência de ações substantivas – o que pode ser entendido como *greenwashing*, tem efeito negativo na *performance* financeira (WALKER; WAN, 2011).

Também é notado que a prática de *greenwashing* pode impactar diferentemente as empresas que utilizam essa comunicação de acordo com o tipo de *greenwashing* praticado e estratégia de comunicação utilizada. As empresas devem ser críticas na escolha da estratégia de comunicação, pois essa estratégia escolhida pode amplificar a percepção do *greenwashing* pelos consumidores e *stakeholders*.

Por fim, em um contexto de economia emergente, apresentando legislações ambientais mais brandas e maior dificuldade no volume e qualidade das informações ambientais divulgadas pelas empresas, nota-se uma maior facilidade na adoção de práticas de *greenwashing*. No sentido contrário, foi observado que existe uma correlação negativa entre *performance* ambiental e *greenwashing*, o que indica que

empresas que ambientalmente desempenharam bem, tendem a reduzir as práticas de *greenwashing*.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O debate sobre a temática de *greenwashing* e suas implicações nas corporações tem ganhado cada vez mais repercussão nos últimos anos devido a crescente preocupação global com relação as questões ambientais. Pressões sociais e políticas coagem empresas a se adequarem aos moldes sustentáveis de gerir suas operações. E, no contexto da disseminação da cultura verde, muitas empresas encontram estratégias ludibrias para aparentarem ser sustentáveis ou ambientalmente responsáveis.

Essas implicações exigem um aprofundamento do conceito de *greenwashing* e como essa prática impacta as corporações que utilizam dessa estratégia. Para isso, foram publicados diversos estudos que abordam o *greenwashing* no ambiente empresarial, sobretudo nas questões de *performance* financeira e percepção do consumidor a essa prática.

Com base nos estudos analisados, percebe-se a importância da adequação empresarial as questões ambientais e, conseqüentemente, o maior escrutínio necessário para avaliação dessas adequações. Também fica claro a fundamentalidade de maiores divulgações de informação a respeito das operações ambientais das empresas e de legislações ambientais mais rigorosas, o que isoladas ou combinadas, reduzem a prática de *greenwashing*.

## REFERÊNCIAS

BANERJEE, Subhabrata; GULAS, Charles S.; IYER, Easwar. Shades of green: A multidimensional analysis of environmental advertising. **Journal of Advertising**, v. 24, n. 2, p. 21-31, 1995.

DE FREITAS NETTO, Sebastião Vieira et al. Concepts and forms of greenwashing: A systematic review. **Environmental Sciences Europe**, v. 32, n. 1, p. 1-12, 2020.

DELMAS, Magali A.; BURBANO, Vanessa Cuere. The drivers of greenwashing. **California Management Review**, v. 54, n. 1, p. 64-87, 2011.

GUPTA, Joyeeta; VEGELIN, Courtney. Sustainable development goals and inclusive development. **International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics**, v. 16, n. 3, p. 433-448, 18 abr. 2016. Springer Science and Business Media LLC.

HOLLYFORDE, S.; STEVE, W. **Attribution Theory**. In *The motivation handbook*. CIPD Publishing, 2002.

LI, Wei et al. Effects of greenwashing on financial performance: Moderation through local environmental regulation and media coverage. **Business Strategy and the Environment**, 2022.

NYILASY, Gergely; GANGADHARBATLA, Harsha; PALADINO, Angela. Perceived greenwashing: The interactive effects of green advertising and corporate environmental performance on consumer reactions. **Journal of Business Ethics**, v. 125, n. 4, p. 693-707, 2014.

SUCHMAN, M. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches, **Academy of Management Review**, Vol.20, No. 3, pp. 571-610.

TERRACHOICE (2010) **The sins of greenwashing: home and family edition**. Disponível em <http://sinsofgreenwashing.org/findings/the-seven-sins/>. Acessado em 24 de Agosto de 2022.

TORELLI, Riccardo; BALLUCHI, Federica; LAZZINI, Arianna. Greenwashing and environmental communication: Effects on stakeholders' perceptions. **Business Strategy and the Environment**, v. 29, n. 2, p. 407-421, 2020.

VOLLERO, Agostino et al. Avoiding the greenwashing trap: between CSR communication and stakeholder engagement. **International Journal of Innovation and Sustainable Development**, v. 10, n. 2, p. 120-140, 2016.

WALKER, Kent; WAN, Fang. The harm of symbolic actions and green-washing: Corporate actions and communications on environmental performance and their financial implications. **Journal of Business Ethics**, v. 109, n. 2, p. 227-242, 2012.

ZHANG, Kesen et al. Relationship analysis between greenwashing and environmental performance. **Environment, Development and Sustainability**, p. 1-31, 2022.

**Capítulo 10**  
**METODOLOGIA COSO EM UMA ORGANIZAÇÃO**  
**CONTÁBIL NA CIDADE DE ITABAIANA/SE**

**Alex Fabiano Bertollo Santana**  
**Juliano Almeida de Faria**

# METODOLOGIA COSO EM UMA ORGANIZAÇÃO CONTÁBIL NA CIDADE DE ITABAIANA/SE

**Alex Fabiano Bertollo Santana**

*Doutorando em Engenharia Industrial e Sistemas – UMINHO*

*Mestre em Ciências Contábeis – UNISINOS*

*Universidade Federal de Sergipe*

*alexbertollo@ufs.br*

**Juliano Almeida de Faria**

*Doutor em Engenharia Industrial e Sistema – UFBA*

*Mestre em Ciências Contábeis – UFBA*

*Universidade Federal de Sergipe*

*profjalmeida@gmail.com*

## **RESUMO**

O controle interno tem por objetivo produzir subsídios confiáveis aos gestores e ajudar a melhorar as rotinas e processos organizacionais. Neste sentido, foi criada a COSO por organizações internacionais americanas, que é uma metodologia aplicada nos controles internos, que tem por princípios a eficiência operacional no ambiente de controle, avaliação de risco, atividades de controle, informação e comunicação e monitoramento. Diante disto, o objetivo da pesquisa é compreender a percepção dos gestores referente a metodologia COSO em um escritório de contabilidade localizado na cidade de Itabaiana/SE. A metodologia utilizada classifica-se como qualitativa tendo caráter descritivo e, utilizando os procedimentos técnicos do estudo de caso, entrevista semiestruturada e aplicação de um questionário. Como conclusões da pesquisa, ficou evidenciado a existência da não parametrização relacionados aos entendimentos dos gestores do escritório de contabilidade sobre a metodologia COSO. De acordo com as respostas obtidas, as que se destacaram negativamente foram as questões sobre o ambiente de controle, avaliação de riscos, informação/comunicação e monitoramento.

**Palavras-chave:** Controles Internos; COSO; Percepção; Escritório de Contabilidade.

## **ABSTRACT**

Internal control aims to produce reliable subsidies for managers and help improve organizational routines and processes. In this sense, COSO was created by American international organizations, which is a methodology applied in internal controls, which has as its principles operational efficiency in the control environment, risk assessment, control activities, information and communication and monitoring. In view of this, the

objective of the research is to understand the perception of managers regarding the COSO methodology in an accounting office located in the city of Itabaiana/SE. The methodology used is classified as qualitative, having a descriptive character and, using the technical procedures of the case study, semi-structured interview and application of a questionnaire. As conclusions of the research, it was evidenced the existence of the non-parameterization related to the understandings of the managers of the accounting office on the COSO methodology. According to the responses obtained, those that stood out negatively were questions about the control environment, risk assessment, information/communication and monitoring.

**Keywords:** Internal Controls; COSO; Perception; Accounting Office.

## 1. Introdução

Atualmente, uma organização que não utiliza um planejamento de suas ações pode acarretar em uma série de problemas, como demonstrações contábeis que não refletem a realidade, falta de informações para tomada de decisões e também, controle interno não adaptado as reais necessidades da empresa. Diante deste contexto, percebe-se que os controles internos são de suma importância para um bom gerenciamento da organização, segundo Attie (2007 p.201) o controle interno representa os planos da organização, métodos e procedimentos utilizados para alcançar metas a fim de proteger seus ativos, podendo ser conceituado como administrativo e contábil.

Portanto, o controle interno deve estar alinhado com as diretrizes no qual a organização definiu, utilizando-os para poder tomar suas decisões com base nas informações geradas pelos devidos controles. Destaca-se que, é importante que os controles internos estejam sempre atualizados, e neste caso, os responsáveis devem estar sempre atentos às mudanças ocasionadas pelas informações que são geradas no dia a dia. Segundo Migliavacca (2002) o controle é um meio de integração dos objetivos pessoais e organizacionais na busca de objetivos superiores e comuns a todos, pessoas e organizações, em todos os níveis, para Silva (2019) os controles precisam ser executados continuamente, sendo revisados e atualizados, para sua efetividade.

Em uma abordagem referente aos controles internos no contexto da auditoria interna e externa, diferenciam-se neste sentido, onde, na auditoria externa serve de parâmetro para planejar a extensão de seus trabalhos e influencia diretamente na quantidade de testes substantivos a ser realizado no exame das demonstrações

financeiras, e para o auditor interno, consiste em verificar o funcionamento desses controles e se os mesmos estão garantindo que o fluxo das atividades de cada setor da empresa esteja ocorrendo da maneira esperada pela administração. Oliveira, Santos e Lunkes (2017) o controle interno da organização deve estar alinhado como um conjunto de recursos bem definidos, visando otimizar as estratégias de mercado, uma gestão eficaz, colaboradores qualificados, bom relacionamento com investidores, fornecedores, clientes, governo, e etc.

Percebe-se que os controles internos são essenciais não somente para administração, mas sim, para todos os envolvidos que estão ligados a organização, e, diante desta preocupação do mercado, criou-se o COSO (*The Comittee of Sponsoring Organizations*). O COSO é uma organização privada sem fins lucrativos, criada nos Estados Unidos, em 1985, para prevenir e evitar fraudes nos procedimentos e processos internos. (FARIAS, LUCA e MACHADO, 2009).

A abordagem controles internos, proporciona um tema relevante para possíveis estudos, demonstrando a importância dentro do contexto organizacional, percebe-se que existem diversas pesquisas que já foram realizados sobre este tema, cita-se a pesquisa de Schuh et al., (2019) aplicado no Estado do Rio Grande do Sul; Oliveira, Santos e Lunkes (2017) na Grande Florianópolis-SC, Faria, Barbosa, Lopes e Oliveira (2014), Nunes, Brito e Furtado (2017) no Estado da Bahia e, Lima, Leal e Aguiar (2013), na cidade de Uberlândia-MG, onde todos eles foram direcionados em profissionais contábeis.

Portanto, o presente estudo pretende contribuir com mais uma pesquisa, realizando um estudo de caso em um escritório de contabilidade para responder a seguinte questão problema: Qual a percepção dos gestores do escritório de contabilidade localizado no município de Itabaiana/SE, a respeito dos controles internos relacionados a metodologia COSO no ambiente de trabalho. Em resposta ao problema de pesquisa, o objetivo principal do estudo é verificar a percepção dos gestores do escritório de contabilidade localizado no município de Itabaiana/SE, a respeito da metodologia COSO aplicado nos controles internos do ambiente de trabalho.

Neste sentido, a importância da pesquisa será na aplicação da metodologia COSO, considerada uma das mais relevantes relacionadas aos controles internos, em uma organização contábil no Estado de Estado Sergipe.

## 2. Referencial Teórico

### 2.1 Controles Internos

Para Attie, (2011, p. 188), o controle interno: [...] compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger o seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração. Segundo Moraes (2003), define o controle interno e seus componentes, como critérios a partir dos quais os sistemas de controle podem ser avaliados e ofereçam subsídios para que a administração, auditoria e demais interessados possam utilizar e avaliar um sistema de controle.

De acordo com Martins (2010, p.205), os controles internos para serem eficientes necessitam de características que abordem as seguintes questões abaixo relacionadas:

Quadro 1: Características dos Controles Internos

a) Plano de organização	deve ser simples e flexível, ter independência com relação às funções e ao mesmo tempo deve ser integrado, consequentemente proporcionando eficiência na operação.
b) Sistema de autorização e procedimentos	deve obrigatoriamente conter meios de controle de registros de operações e transações e, para ser eficaz, necessita-se da aprovação de cada etapa
c) Pessoal qualificado	deve ser competente para realizar as tarefas de forma eficiente e econômica

Fonte: Adaptado de Martins (2010, p. 205)

Com relação ao quadro 1, percebe-se a necessidade da administração possua um planejamento ordenado aplicado em seus sistemas de controles internos, onde, as diretrizes relacionadas as autorizações e procedimentos, assim como, a qualificação dos funcionários estejam de acordo com os princípios gerenciais, para que sejam confiáveis as informações na tomada de decisão.

Os principais objetivos do controle interno para Perez Junior (2012) são na obtenção de informação adequada; estimulação do respeito e da obediência às políticas da administração; proteção dos ativos; promoção da eficiência e eficácia operacional. O controle interno tem por objetivo produzir subsídios confiáveis aos gestores e ajudar a melhorar as rotinas e processos organizacionais (GARCIA; KINZLER; ROJO, 2014).

Corroborando, Attie (2011) destaca que os principais objetivos do controle interno são: a) Comprovação da veracidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros ou

operacionais; b) Prevenção de fraudes e, em caso de ocorrência das mesmas, possibilidade de descobri-las o mais rapidamente possível e determinar sua extensão; c) Localização de erros e desperdícios, promovendo ao mesmo tempo a uniformidade e a correção, ao registrarem-se as operações; d) Estimular a eficiência do pessoal, mediante a vigilância que exerce através dos relatórios; e) Salvar os ativos e, de maneira geral, obter-se um controle eficiente sobre todos aspectos vitais do negócio.

Para Crepaldi (2013, p. 266) o controle interno é classificado nas seguintes categorias, a) operacional: relacionado às ações que propiciam o alcance dos objetivos da entidade; b) contábil - relacionado à veracidade e a fidedignidade dos registros e das demonstrações contábeis e, c) normativo - relacionado à observância da regulamentação pertinente. Portanto, é de extrema importância que as empresas adotem um sistema de controle interno adequado, com a finalidade de proteger o seu patrimônio, sendo que, desta forma a empresa estará evitando fraudes, erros ou omissões, e em consequência evitará os indesejáveis custos.

Para Lorezoni e Vieira (2013), o controle interno pode ser instituído nas organizações como departamento responsável por acompanhar as atividades desenvolvidas, introduzir medidas e procedimentos para evitar falhas e erros de ordem operacional, intencionais ou não; com o objetivo de proteger a fidelidade dos dados e informações geradas, garantir segurança e fornecer subsídios aos gestores quanto à tomada de decisão.

Neste sentido, para dar uma credibilidade maior aos controles internos, foi criado o COSO, *Committee of Sponsoring Organizations*, uma organização que estuda e proporciona aos interessados, princípios norteadores que auxiliam nos fundamentos aplicados aos controles das empresas, onde, será abordado na seção a seguir.

## **2.2. *Committee of Sponsoring Organizations* - COSO**

O COSO é formado por diversas instituições americanas, é uma entidade sem fins lucrativos que surgiu em meados de 1985 com o objetivo de melhorar a credibilidade dos relatórios financeiros com base na ética, na efetividade dos controles internos e na governança corporativa. De acordo com Corbari e Macedo (2012), a estrutura de controle interno proposta pelo COSO é caracterizada como um sistema de controles internos que, se observados, garantem de forma razoável que os objetivos organizacionais sejam atingidos.

Quadro 2: Entidades Patrocinadoras do COSO

AICPA	American Institute of Certified Public Accountants	Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados
AAA	American Accounting Association	Associação Americana de Contadores
FEI	Financial Executives International	Executivos Financeiros Internacional
IIA	The Institute of Internal Auditors	Instituto de Auditores Internos
IMA	Institute of Management Accountants	Instituto dos Contadores Gerenciais

Fonte: Santos e Souza (2013).

Segundo COSO (2013), é uma metodologia que está entre os modelos internacionais de referência para avaliação dos controles internos. Sendo que, é definido o controle interno como sendo um processo constituído de cinco elementos essenciais, denominados: ambiente de controle; avaliação e gerenciamento de riscos; atividade de controle; informação e comunicação e monitoramento, que se inter-relacionam, sendo considerado como a primeira dimensão.

A definição de cada ambiente de controle do modelo COSO, proporcionará aos gestores um entendimento de como deve ser realizado no contexto organizacional, ou seja, cada elemento é definido para que a empresa possa estar atenta as mudanças ocorridas no seu dia a dia, verificando e controlando as informações no qual são necessárias para que se possa tomar decisões mais assertivas.

Quadro 3: Componentes do Controle Interno – COSO

a) ambiente de controle		que promove o ritmo da organização, através de um processo de conscientização das pessoas, sobre a relevância do sistema de controle interno
b) avaliação e gerenciamento de riscos	e	na busca de identificar os riscos proeminentes, para o atingimento dos objetivos institucionais;
c) atividades de controle		que promovem os direcionamentos para garantir a atendimento às normas e procedimentos;
d) informação e comunicação	e	realiza a gestão das informações dentre eles, normas, diretrizes, políticas traçadas pela administração, onde toda a organização deve ser comunicada das informações e mensagens relevantes
e) monitoramento		processo que visa acompanhar a execução das atividades, para averiguar a sua conformidade com as normas e procedimentos de controle

Fonte: Adaptado de COSO (2007); Gattringer e Marinho (2020)

Com relação a segunda dimensão, possui a finalidade de confrontar o atingimento dos objetivos estabelecidos, e finalizando com a terceira dimensão que evidencia o quão importante é para a organização a estrutura de controle, levando em conta os cinco elementos da metodologia COSO, e as unidades operacionais da entidade. Portanto, está metodologia permite mensurar e estabelecer o grau de incertezas que a corporação

está disposta a aceitar no seu objetivo de criar valor para os acionistas e para seus demais *stakeholders*, oferecendo orientações sobre aspectos essenciais de controles internos, governança corporativa, gestão de riscos, ética empresarial, combate a fraudes e elaboração de relatórios (CUNHA, 2018).

Visualiza-se na figura 1, as dimensões que se inter-relacionam, percebe-se na metodologia COSO as estruturas de controles em uma visão tridimensional (o chamado cubo COSO), cujas dimensões compreendem os objetos de avaliação, as categorias de atividades de controle e os componentes de controle. Isto tudo, é para que a organização consiga obter um controle de suas atividades de maneira a evitar erros e fraudes (COSO, 2013).

Figura 1 - Cubo do COSO



Fonte: Wanderley, Fonseca e Paula (2015)

É importante destacar que a metodologia COSO pode ser utilizada em qualquer organização, ressaltando sempre que deve ser adaptado às peculiaridades de cada empresa, de modo a resultar em uma metodologia de avaliação dos controles internos (COSO, 2013). Portanto, independente do porte da empresa, deve-se sempre estudar quais são os controles principais desejados e assim, estabelecer critérios de avaliação dos componentes de controle com a finalidade de obter um elevado grau de transparência das informações contábeis.

### 3. Metodologia

Nesta seção, será descrito a metodologia utilizada na presente pesquisa, que segundo a definição de Raupp e Beuren (2013) para estudos da Contabilidade é

classificado como: abordagem do problema, objetivos e procedimentos. Quanto ao problema, possui abordagem qualitativa, pois, buscou-se um aprofundamento na análise da percepção dos principais responsáveis pelos departamentos existentes no escritório de contabilidade, utilizando-se do entendimento dos questionários aplicados em relação a metodologia COSO. Vieira e Zouain (2005) afirmam que a pesquisa qualitativa atribui importância fundamental aos depoimentos dos atores sociais envolvidos, aos discursos e aos significados transmitidos por eles. Nesse sentido, esse tipo de pesquisa preza pela descrição detalhada dos fenômenos e dos elementos que o envolvem.

Para responder aos objetivos, a pesquisa classifica-se como uma pesquisa descritiva, pois, analisou-se os dados no sentido de compreender como os responsáveis pelos departamentos estão envolvidos com os controles internos, onde, segundo Silva (2003), ocorre quando o pesquisador tem por objetivo identificar as características de certa população ou fenômeno e estabelecer relações entre as variáveis, sem sua manipulação.

Com relação aos procedimentos técnicos, realizou-se um estudo de caso, onde foi aplicado um questionário estruturado de acordo com a metodologia COSO, que diz respeito aos componentes, princípios e pontos de foco do modelo, indicando se esses componentes levam à eficiência operacional do Controle Interno, onde foi realizado *in-loco* no mês de junho de 2022.

Na descrição do questionário, ele foi adaptado de Oliveira, Santos e Lunkes (2016), utilizando-se a forma de escala na análise dos controles da seguinte forma:

Quadro 4: Análise dos Controles

(1) Totalmente inválida	Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente não observado no contexto do escritório;
(2) Parcialmente inválida	Significa que o conteúdo da afirmativa é parcialmente observado no contexto do escritório, porém, em sua minoria;
(3) Neutra	Significa que não há como avaliar se o conteúdo da afirmativa é ou não observado no contexto do escritório;
(4) Parcialmente válida	Significa que o conteúdo da afirmativa é parcialmente observado no contexto do escritório, porém, em sua maioria;
(5) Totalmente válida	Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente observado no contexto do escritório.

Fonte: Adaptado de Oliveira, Santos e Lunkes (2016)

Quanto as variáveis de pesquisa, utilizou-se conforme quadro 5, as variáveis dos componentes do controle interno, o número de questões que foram utilizados como base a teoria COSO, e, a descrição da referência pertencente a cada variável.

Quadro 5 – Variáveis da pesquisa

Variáveis	Nº Quest.	Referências
Ambiente de controle	9	Conceitos básicos de controle interno instituído pela organização como fatores de ética, responsabilidade, competência e integridade.
Avaliação de riscos	8	Consiste na identificação dos riscos que podem prejudicar o alcance dos objetivos e metas da organização, e, por conseguinte analisar o nível de ameaça, bem como seus impactos, e elabora estratégia para a administração dos riscos.
Atividades de controle	5	Consiste nas políticas e procedimentos que devem ser implantados e executados pelas organizações a fim de garantir resposta aos riscos.
Informação e comunicação	5	A comunicação eficaz ocorre quando esta flui na organização em todas as direções, e quando os colaboradores recebem informações claras quanto aos seus papéis e responsabilidades.
Monitoramento	4	Processo de avaliação de controle interno ao longo do tempo com vistas a verificar as deficiências e evidenciar a eficácia dos controles internos.

Fonte: Adaptado de Oliveira, Santos e Lunkes (2016) e Santos, Souza e Hillen (2013).

O quadro 5 apresenta um total de 31 questões que foram no contexto da percepção dos principais responsáveis dos departamentos existentes na organização. Destaca-se que as questões foram extraídas do estudo realizado pelos autores Oliveira, Santos e Lunkes (2016), onde os mesmos aplicaram nos profissionais contábeis da Grande Florianópolis-SC. As informações que foram analisadas são referentes a primeira dimensão da metodologia COSO, que são cinco componentes da estrutura de controle interno.

O controle interno foi dividido em cinco componentes, que devem atuar em todas as unidades e atividades, para influenciar as operações, informações financeiras e conformidade, vistos também como princípios fundamentais e uma forma de auxílio ao planejamento, avaliação e atualização de controles (COSO, 2013). Os dados foram tabulados em planilhas eletrônicas do Excel, com a segregação das respostas e distribuição da frequência dos cinco componentes do controle interno que são aplicados de acordo com a Metodologia COSO.

## 4. Análise dos Dados

### 4.1. A empresa

A empresa em questão, é um Escritório de Contabilidade localizada no município de Itabaiana/SE e atua no mercado a mais de 30 anos. No decorrer das visitas, foi constatado os departamentos/setores existentes: Recepção, Gerencial, Societário,

Financeiro, Pessoal, Fiscal e Contábil, sendo um total de 32 funcionários para fazer o atendimento dos setores.

Para realização da pesquisa, e de acordo com o proprietário do escritório, ficou definido primeiramente que a aplicação do questionário será somente nos principais gestores de cada departamento, sendo eles:

Tabela 01: Informações dos Gestores

Cargo	Gênero	Tempo de empresa	Titulação
Coordenação do Setor Contábil	M	6	Graduação em Ciências Contábeis
Coordenação do Setor Fiscal	F	8	Graduação em Ciências Contábeis
Coordenação do DP	F	4	Graduação em Ciências Contábeis
Coordenação do Setor de Cadastro	F	4	Graduação em Ciências Contábeis
Gerente Geral	M	10	Graduação em Ciências Contábeis e Pós Graduação em Controladoria

Fonte: Dados da Pesquisa

Com relação a tabela 01, verifica-se que foram aplicados 5 questionários, sendo que, a predominância nos cargos superiores é do sexo feminino, onde todos os respondentes possuem escolaridade com ensino superior e o gerente geral com uma pós-graduação. Pode-se dizer que são funcionários que já possuem um tempo relevante dentro da organização, sendo uma das justificativas para exercerem os devidos cargos. A empresa possui em sua carteira de clientes um total de 92 empresas, sendo distribuídas da seguinte forma:

Tabela 2: Carteira de Clientes

Tributação	Nº Clientes	% Participação
Lucro Real	11	12%
Lucro Presumido	43	47%
Simplex Nacional	38	91%
Total	92	100%

Fonte: Dados da Pesquisa

Com relação as informações relacionadas a carteira de clientes, os valores cobrados dependem muito de cada organização, ou seja, cada cliente possui alguns pressupostos, como por exemplo, depende do tamanho da organização, assim como número de funcionários e principalmente número de emissão de notas fiscais. Isto influencia no valor cobrado para cada cliente, por isto não foram incluídos estes dados.

Para um melhor ajuste de visualização nas tabelas, ficou definido que os cargos serão utilizados com códigos, ou seja: Coordenação do Setor Contábil = CSP;

Coordenação do Setor Fiscal = CSF; Coordenação do DP = CDP; Coordenação do Setor de Cadastro = CSC e Gerente Geral = GG.

#### 4.2 Análise da percepção dos principais gestores

Nesta seção, serão analisados os questionários que foram aplicados nos principais gestores da organização, no sentido de verificar a percepção dos mesmos, fazendo uma correlação de seus conhecimentos referente a metodologia COSO.

Importante ressaltar, que foi questionamento aos entrevistados se os mesmos tinham conhecimento da metodologia COSO, sendo as respostas informadas que somente ouviram falar nas aulas de Auditoria que realizaram no curso de Ciências Contábeis. O bloco das primeiras questões faz referência ao ambiente de controle da organização, foram realizadas 9 questões na verificação da estrutura de Controle Interno, analisando a existência de normas, processos e estruturas que forneçam uma base para a condução do controle interno da organização, abrangendo a integridade e os valores éticos da organização, assim como é resultante de um considerável impacto sobre todo o sistema de controle interno.

Quadro 6: Percepção sobre ambiente de controle

Nº	Questões	Frequência				
		CSP	CSF	CDP	CSC	GG
1	A alta administração percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos dos departamentos e dão suporte adequado ao seu funcionamento.	4	5	5	5	5
2	Os mecanismos gerais de controle instituídos no escritório são percebidos por todos os funcionários nos diversos departamentos.	4	5	4	4	5
3	A comunicação dentro do escritório é adequada e eficiente.	4	4	4	4	4
4	Existe código formalizado de ética ou de conduta.	5	5	5	5	5
5	Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão apresentados em documentos formais.	2	4	2	4	4
6	Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários de todos os departamentos na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta.	4	2	4	4	4
7	As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.	4	4	5	5	4
8	Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência de cada departamento.	4	5	5	2	4
9	Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pelo escritório.	4	4	5	4	5

Fonte: Dados da Pesquisa

Em análise das respostas do quadro 6, principalmente as questões que obtiveram notas inferiores a 3, sendo isto considerado que é parcialmente inválida a observação no

contexto do escritório. São questões relevantes, pois de um total de 5 funcionários, somente o Gerente geral deu as maiores em todas as questões. Porém, o Coordenador do Setor Contábil e o Coordenador do Departamento Pessoal deram nota 2 para a questão nº 5, pode-se concluir que, os procedimentos e as instruções operacionais são parcialmente padronizados e estão parcialmente apresentados em documentos formais.

Na questão 6, somente um dos colaboradores, o Coordenador do Setor Fiscal indicou que parcialmente existem mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários de todos os departamentos na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta. Na questão 8, o Coordenador do Setor de Cadastro informou que existe parcialmente uma adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência de cada departamento. Nas demais questões, as notas consideradas pelos pesquisados foram favoráveis a metodologia COSO, ou seja, que a organização está com seus controles internos adaptados de acordo com as diretrizes organizacionais.

No quadro 7 é relacionado as questões de riscos, é onde envolve um processo dinâmico e iterativo para identificar e avaliar os riscos à realização dos objetivos, sendo estes traçados pela organização.

Quadro 7: Percepção sobre avaliação de riscos

Nº	Questões	Frequência				
		CS P	CSF	CDP	CSC	GG
1	Os objetivos e metas do escritório estão formalizados.	4	5	5	4	5
2	Há clara identificação dos processos e datas para a consecução dos objetivos e demanda dos trabalhos.	4	4	5	4	5
3	É prática do escritório a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos departamentos do escritório.	3	4	5	2	4
4	A avaliação de riscos referentes a atrasos é feita de forma contínua, de modo a identificar soluções.	4	4	5	4	5
5	Os riscos identificados referentes a atrasos ou erros nos trabalhos são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades para não gerar problemas aos clientes.	4	5	4	4	5
6	Não há ocorrência de erros que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos dos setores.	2	3	1	2	4
7	Na ocorrência de erros, é prática do departamento/escritório instaurar processos de revisão para apurar responsabilidades e realizar correção.	4	4	5	4	3
8	Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e/ou documentos de responsabilidade do escritório.	5	5	5	2	5

Fonte: Dados da Pesquisa

Para o COSO (2013), a avaliação de riscos compreende procedimentos que buscam verificar e avaliar os riscos, os quais possam interferir à efetivação dos objetivos, envolve, ainda, o processo de reconhecer e avaliar os riscos nas organizações.

Importantes análises podem ser realizadas no quadro 7, considerando que foram aplicados 8 questionamentos aos entrevistados, percebeu-se que as questões 3, 6 e 8 apresentaram divergências. A questão 3, o Coordenador do Setor de Cadastro deu a nota 2 para “prática do escritório a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos departamentos do escritório”. Isto quer dizer que, talvez este setor necessite ser informado das atividades no qual não estão sendo transmitidas a ele, fato este, pode ser justificado por ser um setor que não atua nas tomadas de decisões.

Já na questão 6, foi onde o Coordenador do Setor Contábil e Coordenador do Setor de Cadastro deram nota 2, e, o Coordenador do DP de nota 1 para a questão que “Não há ocorrência de erros que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos dos setores”, portanto, isto quer dizer que a empresa está de acordo com os procedimentos, está favorável.

Na questão 8, o Coordenador do Setor de Cadastro deu nota 2 para a questão “Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e/ou documentos de responsabilidade do escritório”. De acordo com os parâmetros do questionário, isto quer dizer “parcialmente invalida”, significando que o conteúdo da afirmativa é parcialmente observado no contexto do escritório, porém, em sua minoria. As respostas obtidas em relação à atividade de controle são sumarizadas no Quadro 5. A Atividade de Controle é um componente desempenhado em todos os níveis da entidade, podem ter natureza preventiva, de detecção e abranger uma série de atividades manuais e automáticas (COSO, 2013).

É importante ressaltar que no gerenciamento dos riscos, este processo é considerado uma ação proativa, pois, a empresa necessita estar sempre atualizando suas informações, e gerenciando seus controles internos para evitar problemas que podem futuros.

No decorrer, para a análise do bloco “Atividades de controle”, foram incluídas questões que tratam a respeito das atividades de controle, que possuem o propósito de compreender as políticas e os meios que auxiliam no cumprimento de processos, estabelecidos pelas organizações, a fim de atenuar os riscos que venham interferir à realização de suas metas.

Quadro 8: Percepção sobre atividades de controle

Nº	Questões	Frequência				
		CS P	CSF	CDP	CSC	GG
1	Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos e prazos, claramente estabelecidos.	4	5	3	4	4
2	As atividades de controle adotadas pela empresa são apropriadas e funcionam consistentemente de acordo com um plano estabelecido.	4	4	4	4	4
3	As atividades de controle adotadas pela empresa possuem custo apropriado ao nível de benefícios que possam derivar de sua aplicação.	3	5	3	4	3
4	As atividades de controle adotadas pela empresa são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.	4	4	3	4	5
5	As atividades de controle adotadas pela empresa quanto à segurança de documentos e dados dos clientes seguem padrões formalizados.	5	3	5	4	5

Fonte: Dados da Pesquisa

Analisa-se o quadro 8, que a maioria da distribuição das respostas então de acordo com a metodologia COSO, pois, as organizações podem escolher formas de controle interno que sejam de acordo com suas diretrizes; porém, mesmo sendo diferentes, ele ainda pode ser considerado satisfatório.

Nesse contexto, conforme as respostas obtidas, existe possibilidades de melhorias, como nas atividades de controle adotados pela empresa possuem custo apropriado ao nível de benefícios que possam derivar de sua aplicação.

Nas questões relacionadas a “informação e comunicação” no quadro 9, procurou-se identificar como são realizados estes componentes no contexto do escritório e contabilidade.

Destaca-se que este quesito é essencial para o bom gerenciamento da empresa, ou seja, as informações devem ser identificadas, processadas e comunicadas tempestivamente aos responsáveis pelos departamentos.

Quadro 9: Percepção sobre informação e comunicação

Nº	Questões	Frequência				
		CSP	CSF	CDP	CSC	GG
1	As informações relevantes para o desempenho das atividades da empresa são devidamente identificadas, documentadas, armazenadas e comunicadas tempestivamente aos funcionários responsáveis.	4	5	5	4	2

2	As informações consideradas relevantes por cada setor da empresa são dotadas de qualidade suficiente para permitir tomadas de decisões apropriadas.	5	5	5	4	4
3	A informação disponível para as os departamentos e pessoas do escritório é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.	4	4	5	4	4
4	A informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos do escritório, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.	4	4	4	4	4
5	A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos do escritório, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.	4	4	4	2	4

Fonte: Dados da Pesquisa

De acordo com o quadro 9, verificou-se que o Gerente Geral deu nota 2 da questão 1, analisa-se que, considerando a função do pesquisado onde o mesmo é o responsável por toda a organização, as informações relevantes estão sendo parcialmente repassadas a ele, ou então, não sendo armazenadas, identificadas. Conclui-se que, é necessário que a empresa tenha um olhar mais crítico com relação a este ponto, buscando entender o porquê da nota baixa a este quesito. Já o Coordenador do Setor de Cadastro, informou que a comunicação das informações não está sendo repassadas a todos os funcionários da empresa.

No quadro 10, apresentam-se as questões relacionadas sobre o monitoramento dos controles internos da organização. É onde a empresa monitora os sistemas de controle interno, de forma continuada ou periódica, sendo necessário avaliar se os mesmos estão atendendo de forma satisfatória as políticas e os procedimentos definidos pela organização.

Quadro 10: Percepção sobre monitoramento

Nº	Questões	Frequência				
		CSP	CSF	CDP	CSC	GG
1	O sistema de controle interno da empresa é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.	4	4	4	2	4
2	O sistema de controle interno do escritório tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.	3	4	4	2	4
3	O sistema de controle interno da empresa tem contribuído para a melhoria de seu desempenho.	4	3	4	2	4
4	Todos os funcionários do escritório são responsáveis pela execução e gerenciamentos dos controles internos.	4	4	2	4	4

Fonte: Dados da Pesquisa

De acordo com os resultados encontrados no quadro 10, referente a percepção sobre o monitoramento, percebe-se que o Coordenador do Setor de Cadastro foi responsável por 3 respostas com nota 2, sendo um total de 4 questionamentos. Analisa-se assim, que a organização de acordo com ele, faz parcialmente um monitoramento dos

seus controles internos, assim como, devem melhorar as análises de avaliações, bem como, contribuir com a avaliação de desempenho de seus funcionários.

De acordo com o coordenador do departamento pessoal, a empresa determina parcialmente que todos os funcionários do escritório são responsáveis pela execução e gerenciamentos dos controles internos, portanto, percebe-se que apenas alguns funcionários exercem esta função, e isto pode gerar alguma insatisfação e desmotivação dos mesmos, visto que, serão atribuições de responsabilidades maiores a eles, sendo que os demais não estão engajados com os propósitos organizacionais.

## 5. Considerações Finais

A presente pesquisa avaliou a percepção dos gestores de um Escritório de Contabilidade referente a metodologia COSO. Com a proposta de compreender melhor os resultados obtidos, foi utilizado como base o questionário de Oliveira, Santos e Lunkes (2016).

Destaca-se que foram cumpridos os objetivos da proposta de estudo, sendo aplicados os questionários *in-loco*, em visitas realizadas no mês de junho de 2022. De acordo com os resultados encontrados, percebeu-se primeiramente que todos os respondentes apenas ouviram falar da existência da metodologia COSO, porém, isto não impediu de realizar o estudo, visto que, os questionamentos existência na metodologia, indiretamente podem ser aplicados em qualquer organização, ou seja, existem, mas não estão em formatação da referida metodologia.

De acordo com os resultados encontrados, percebeu-se que alguns questionamentos relacionados a metodologia COSO, os gestores deram notas positivas para algumas perguntas, porém, o que se pode destacar são as questões que necessitam um ajuste por parte dos gestores e também dos funcionários. São questões que auxiliam o processo dos controles internos principalmente nas normas, processos e estruturas, sendo que as que se destacaram negativamente, o ambiente de controle, avaliação de riscos, informação e comunicação e monitoramento, conforme visualiza-se no quadro 11.

Quadro 11: Análise da Percepção dos Gestores referente a Metodologia COSO

	Nº	Questões	Frequência				
			CS P	CSF	CDP	CSC	GG
Percepção sobre ambiente de controle	5	Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão apresentados em documentos formais.	2	4	2	4	4
	6	Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários de todos os departamentos na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta.	4	2	4	4	4
	8	Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência de cada departamento.	4	5	5	2	4
Percepção sobre avaliação de riscos	3	É prática do escritório a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos departamentos do escritório.	3	4	5	2	4
	6	Não há ocorrência de erros que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos dos setores.	2	3	1	2	4
	8	Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e/ou documentos de responsabilidade do escritório.	5	5	5	2	5
Percepção sobre informação e comunicação	1	As informações relevantes para o desempenho das atividades da empresa são devidamente identificadas, documentadas, armazenadas e comunicadas tempestivamente aos funcionários responsáveis.	4	5	5	4	2
	5	A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos do escritório, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.	4	4	4	2	4
Percepção sobre monitoramento	1	O sistema de controle interno da empresa é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.	4	4	4	2	4
	2	O sistema de controle interno do escritório tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.	3	4	4	2	4
	3	O sistema de controle interno da empresa tem contribuído para a melhoria de seu desempenho.	4	3	4	2	4
	4	Todos os funcionários do escritório são responsáveis pela execução e gerenciamentos dos controles internos.	4	4	2	4	4

Fonte: Dados da Pesquisa

Neste sentido, a organização poderá através dos resultados encontradas na pesquisa, realizar um melhoramento sobre as questões que não estão totalmente em acordo com as finalidades propostas pela metodologia COSO. Destaca-se que, com os controles internos em consonância com as diretrizes da empresa, traz uma segurança maior em relação aos processos executados. Sendo os processos mapeados desde o momento de sua inclusão, alteração e exclusão, fornecerá relatórios com menos vieses

de erros e possíveis fraudes que poderão levar aos gestores tomarem decisões equivocadas.

### 5.1 Limitações e sugestões para futuras pesquisas

Com relação as limitações da pesquisa, foi aplicado um questionário em apenas uma organização e também, nos principais gestores dos departamentos. Sendo assim, as informações analisadas pertencem apenas aquela organização, sendo limitado apenas em 5 gestores. Porém, ressalta-se que o estudo tem relevância no sentido de proporcionar ao proprietário da organização uma de seus gestores relacionados aos controles internos, sendo assim, poderá realizar os ajustes necessários para que a empresa possa estar em acordo com a metodologia COSO e as diretrizes organizacionais.

Como sugestões para futuras pesquisas, destacam-se: a) A replicação da pesquisa em todos funcionários da organização; b) A realização de um estudo exploratório com mais empresas pesquisadas, aumentando amostra; c) A utilização de ferramentas de análises de dados, com a finalidade de evidenciar resultados mais robustos.

### Referências

ATTIE, William. **Auditoria Interna**. São Paulo: Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_. **Auditoria, Conceitos e Aplicações**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BARBOSA, L. F. G. e SANTOS, O. M. dos. O Controle Interno como Ferramenta Gerencial nas Pequenas e Médias Empresas: Uma Análise por Meio da Percepção dos Contadores. **Pensar Contábil**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 74, p. 04-13, jan/abr. 2019.

CORBARI, E. C. e MACEDO, J. de J. **Controle interno e externo na administração pública**. Curitiba: Intersaberes, 2012.

COSO. **Controle Interno – Estrutura Integrada**: Sumário Executivo, traduzido em 2013. Publicado em 1992, recuperado em 2007/2013. Disponível em: <[http://www.auditoria.mpu.mp.br/bases/legislacao/COSO-I-ICIF\\_2013\\_Sumario\\_Executivo.pdf](http://www.auditoria.mpu.mp.br/bases/legislacao/COSO-I-ICIF_2013_Sumario_Executivo.pdf)>. Acesso em: 27. abr. 2022.

Cunha, A. V. (2018) **Metodologia do COSO aplicada em uma empresa multinacional do ramo do agronegócio**. Artigo de graduação. UFRGS LUME. Disponível em <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/197610> Acesso em 25. mai. 2022.

DE FARIA, J. A.; BARBOSA, T. A.; LOPES, L. M. S.; OLIVEIRA, N. dos S. As percepções dos profissionais de contabilidade a respeito do controle interno como ferramenta gerencial em micro e pequenas empresas: um estudo na cidade de Serrinha-Bahia. **Anais do Congresso Brasileiro de Custos - ABC**, [S. l.], disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/3664>. Acesso em: 10 abr. 2022.

FARIAS, R. P.; LUCA, M. M. M. e MACHADO, M. V. V. A metodologia COSO como ferramenta de gerenciamento dos controles internos. **Contabilidade, Gestão e Governança – Brasília**, v. 12, n. 3, p. 55 – 71, set/dez 2009

GARCIA, O. P. e KINZLER, L. e ROJO, C. A. Análise dos Sistemas de Controle Interno em Empresas de Pequeno Porte. Interface – **Revista do Centro de Ciências Sociais Aplicadas**, v. 11, - n. 2, p 18, 2014.

GATTRINGER, J. L., e MARINHO, S. V. O uso do modelo COSO na administração pública: um estudo nos municípios catarinenses. **Enfoque: Reflexão Contábil**, 39(1), 75-95. 2019.

LIMA, L. S.; LEAL, E. A. e AGUIAR, J. E. Controles internos adotados pelas micro e pequenas empresas: um estudo com prestadores de serviços contábeis. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Uberlândia.

LORENZONI, R. e VIEIRA, E. T. V. O Controle Interno e a Auditoria como Ferramenta de desenvolvimento nas Micro e Pequenas Empresas. **Revista Gestão e Desenvolvimento em Contexto**. VOL.1, Nº. 01, p. 118 – 132, 2013.

MIGLIAVACCA, P. N. **Controles internos nas organizações**: um estudo abrangente dos princípios de controle interno: ferramentas para avaliação dos controles internos em sua organização. 2. ed. São Paulo: Edicta, 2004.

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

MORAES, J. C. F. Análise da eficácia da disseminação de conhecimentos sobre controles internos após sua implementação no Banco do Brasil. **Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina**, Santa Catarina. (2003).

NUNES, T. R.; BRITO, L. de C. e FURTADO, R. M. S. **Controle Interno no Setor Contábil: estudo de caso em um escritório de contabilidade na cidade de Barreiras – Bahia**. Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza, ano MMXVII, Nº. 000100, 2017.

OLIVEIRA, R. F. de; SANTOS, E. A. dos e LUNKES, R. J. **Controle Interno: Um Estudo com Profissionais Contábeis da Grande Florianópolis-SC**. XIV Congresso USP de Iniciação Científica em Contabilidade. 2017

PEREZ JUNIOR, J. H. **Auditoria das demonstrações contábeis**: normas e procedimentos. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. In: BEUREN, I. M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2013. p. 76-97

SANTOS, C. da L. dos e SOUZA, R. C. de. HILLEN, C. (2013). **Controle Interno: Análise baseada na Metodologia COSO em uma Empresa de Campo Mourão/PR**. Universidade Estadual do Paraná – Campus de Campo. VIII Encontro de Produção Científica e Tecnológica. 2013.

SCHUH, C; ETGES, L. M.; SOUSA, M. A. B. de e MARTINS, V. de Q. **Controles Internos: Um Estudo em uma Organização Contábil**. Revista Gestão em Foco - Edição nº 11, 2019. p 123-133.

SILVA, A. C. R. da. Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade: orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses. São Paulo: Atlas, 2003.

SILVA, M. O. et al. **Procedimentos de controle interno em micro e pequenas empresas**. 2019. Monografia de especialização apresentada à Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte. 2019. 44 pag.

VIEIRA, M. M. F. e ZOUAIN, D. M. **Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

WANDERLEY, C. A. N.; FONSECA, A. C. P. D. e PAULA, H. A. Controles Internos no Setor Público à Luz da Estrutura do COSO: O Caso de um Órgão de Compra da Marinha do Brasil. **ConTexto**, Porto Alegre, v. 15, n. 30, p. 77-93, maio/ago. 2015.

**Capítulo 11**  
**COMPRAS ONLINE E O MEDO DE SER ENGANADO**  
**DO CONSUMIDOR ALAGOANO**

**Madiã Vasconcelos**  
**Bruno Souza**  
**Gabriel Nogueira**

# COMPRAS ONLINE E O MEDO DE SER ENGANADO DO CONSUMIDOR ALAGOANO

**Madiã Vasconcelos**

(IFAL)

*madia.vasconcelos@ifal.edu.br*

**Bruno Souza**

(IFAL)

*brunoemanuel001@gmail.com*

**Gabriel Nogueira**

(IFAL)

*ggn1@aluno.ifal.edu.br*

## RESUMO

Os processos de compra são cotidianamente utilizados no mercado, entretanto existe o risco de que os consumidores sejam enganados pelos ofertantes, para tanto é necessário manter-se vigilante no processo de compra para estabelecimento de ações que possam satisfazer as diferentes necessidades. Esse estudo tem como objetivo principal entender como se comporta o consumidor alagoano frente ao medo de ser enganado através da aplicação de uma escala de medo de ser enganado no contexto brasileiro e duas subescalas focadas na análise do consumidor com relação ao marketing. Utilizou-se um questionário para a coleta de dados e foram obtidas 104 respondentes válidos, posteriormente analisadas estatisticamente. Com isso, buscou-se compreender a visão do consumidor alagoano em relações de consumo.

**Palavras Chave:** Consumidor, insegurança, compras, medo, enganado.

## 1. INTRODUÇÃO

Conforme a modernização tomou espaço, entender o comportamento do consumidor se tornou fundamental para o bom desenvolvimento organizacional (ZANIRATO; ROTONDARO, 2016; RONCHI et al. 2016).

Sendo assim, entender o comportamento, os sentimentos e as atitudes dos diferentes consumidores tornaram-se destaque de diversos estudos na área de marketing, de tal modo que as informações e as percepções desse processo são fundamentais na tomada de decisão.

Ao longo dos anos, a definição da área foi sendo desenvolvida através de um processo evolutivo envolvendo diferentes aspectos no processo de compra e consumo de produtos e serviços, como aponta Vargas e Lusch (2016). Las Casas (2013) afirma que o comportamento do consumidor busca estudar as influências e as características do comprador para uma adaptação. Solomon (2016) afirma que pode se tornar uma vantagem competitiva, sendo um processo contínuo, envolvendo atividades em adquirir, consumir e utilizar produtos e serviços, incluindo os processos decisórios.

O consumidor pode ser influenciado por fatores culturais, sociais, pessoais, psicológicos (LAS CASAS, 2013; SANTOS; ACOSTA E CAVALHERI, 2012), o comportamento do consumidor é, portanto, o estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou descartam produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos. Além disso, podemos ver os consumidores como atores que precisam de diferentes produtos para ajudá-los a representar seus vários papéis (SOLOMON, 2016).

Considerando a perspectiva do consumidor, com o tempo, o mesmo vem se empoderando, buscando informações e se tornando ativo no processo de troca que está envolvido, podendo surgir, assim, alguns sentimentos como o de medo.

Esse estudo pode ser abordado em diferentes perspectivas e campos que envolvem marketing e psicologia, entendimento sobre sentimentos frente ao marketing (GASKI, ETZEL, 1986), ceticismo frente a propaganda (OBERMILLER; SPANGENBERG, 1986) foram abordados em diferentes estudos, buscando a compreensão da ação desenvolvida. Com isso, um cenário propício para a análise desse comportamento é o alagoano, onde há questões não apenas psicológicas, como culturais e regionais, afetando também nas atitudes do ente no cenário.

Nessa pesquisa, buscaremos entender como se comporta o consumidor alagoano frente ao medo de ser enganado através de uma escala validada no Brasil.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Com o alargamento do escopo do marketing ao longo dos anos, a área de estudos passou a desenvolver diferentes perspectivas do *mainstream* tradicional (SHETH, et al. 1988), os estudos acerca do comportamento dos consumidores foram iniciados na década de 50, com foco nos mercados consumidores de bens duráveis e produtos de consumo (KATONA, 1954; KATZ, LAZARSELD, 1955; SHETH, et al. 1988).

Segundo Newman, Sheth; Mittal (2001), o comportamento do consumidor pode ser descrito como o conjunto de atividades físicas e mentais, realizadas por clientes de bens de consumo e industriais, que resultam em decisões e ações comerciais, como por exemplo comprar e utilizar produtos e serviços da mesma forma de como pagar por eles.

O estudo do comportamento do consumidor é um desafio enfrentado por diversos pesquisadores em diferentes áreas, passando pela administração, marketing, comunicação, psicologia, neurociência e antropologia (LINDSTROM, 2017). As pesquisas sobre o consumo buscam entender a satisfação das necessidades fisiológicas, psicológicas, sociais e culturais em associação com a realidade social e econômica em uma conjuntura de usufruto de valores em artigos tangíveis e intangíveis no processo de decisão de compra (McRACKEN, 2003).

Com as relações de comércio cada vez mais em expansão, o estudo para compreender o consumidor pode se tornar um importante instrumento para garantir um lugar frente à concorrência cada vez mais acirrada (ALMEIDA, 2016) e até pode ser utilizado como apoio aos legisladores e controladores na criação de leis (MOWEN, MINOR, 2003, apud PIVA, 2010).

As relações de troca possuem vertentes híbridas, envolvendo a dádiva que podemos entender como o simbolismo e interesse econômico, não sendo situações excludentes entre si. Um relacionamento entre cliente e empresa possui o simbolismo da antiguidade assim como a demanda do interesse econômico vindo da era contemporânea, havendo de fato uma relação mista entre os dois agentes (TAVARES; SAMPAIO, 2017).

Ademais, segundo Tavares e Sampaio (2017) o setor do marketing é uma área que busca entender o que o público-alvo deseja e satisfazer as necessidades e o

interesse do cliente. Com isso, entende-se também que no marketing há um fenômeno social de relação de troca (LOURENÇO; PEREIRA, 2007). Ainda, segundo Lourenço e Pereira (2007), é essencial para o marketing trazer as relações interpessoais de volta, para que o consumidor se veja como o agente ativo da relação, estando no controle da situação e possuindo a sensação de identificação com a empresa, gerando, assim, resultados positivos na relação entre ambos.

O avanço da tecnologia ocasionou mudanças significativas em diversos setores da sociedade, principalmente por conta da utilização da internet, que trouxe conectividade e transparência às vidas das pessoas (KARTAJAYA; KOTLER; SETIAWAN, 2017). O marketing é um dos setores que utilizou desse avanço da tecnologia para sua evolução, desenvolvendo assim o marketing digital como um dos assuntos mais abordados e estudados na atualidade, devido a sua capacidade de influenciar nos processos decisórios do consumidor, através da geração de sensações e desenvolvimento do desejo, que impulsiona o consumidor a realizar, ou não, a compra (ROSA; CASAGRANDA; SPINELLI, 2017)

Dessa forma, estudos na área do comportamento do consumidor se tornam fundamentais para o entendimento do sistema de troca, bem como o melhor posicionamento no mesmo. As trocas possuem diversas externalidades que nem sempre são positivas e afetam o consumo (MUNDT, 1993).

## **2.2 COMPORTAMENTO DE COMPRA ONLINE**

O comércio digital, ou *e-commerce*, está cada vez mais atrativo aos consumidores, devido a sua constante atualização e facilidade, o que leva o cliente a julgar envolvente a adesão de lojas virtuais (MÜLLER, 2013). Além disso, outros métodos do *e-commerce* não só chamam atenção do comprador, como acabam influenciando-o a adquirir o produto ou serviço ofertado. Com a crescente ação organizacional onde há o uso de estratégias de marketing em todas as mídias, principalmente na Internet, o consumidor acaba por estar sujeito e vulnerável tanto em compras locais, como em compras online, que, por sua vez, permitem o comodismo e praticidade (RODRIGUES; ESPANHOL, 2021).

Apesar da vulnerabilidade em qualquer âmbito, segundo Rosa, Casagranda e Spinelli (2017), a expansão das tecnologias de informação e a velocidade de propagação, tornaram a internet no maior veículo de comunicação utilizado,

possibilitando uma busca de diversos temas e encaixou-se muito bem no processo de globalização que vivemos. Assim, as empresas passaram a utilizar de diversas estratégias para instigar o consumidor a comprar online, sendo um dos fatores mais importantes os preços, comodidade, facilidade de acesso e conveniência (FARIAS; UZEDA; CERQUEIRA, 2012). Tal visão, também pode ser vista, segundo Andrade e Silva (2017).

O comércio eletrônico mostra-se que veio para facilitar a compra e venda, fazendo uma revolução, tornando o que era fácil, mais confortável, rápido e de baixo custo. Com o comércio eletrônico, a flexibilidade na compra é maior. Além de não precisar ir até a loja, há a facilidade de comprar de qualquer lugar.

A organização do ambiente virtual na decisão de compra, conveniência, confiança e promoção são fatores que podem contribuir para a percepção de segurança nas relações de comércio online, o que aumenta as chances da efetivação da compra. (RODRIGUES; ESPANHOL, 2021). Com isso, o aumento de vendas de produtos e serviços online é notado, e os consumidores destes, acabam por retornar na maioria das vezes, quando possuem uma boa experiência na compra e avaliação do que consumiram.

[...] experiências de compras on-line são compartilhadas com amigos, família, colegas de trabalho, redes sociais, ou seja, são os fatores sociais que acabam influenciando no comportamento de compra do consumidor, que normalmente procura por uma opinião em seus grupos sociais sobre determinado produto antes da compra (MEHLECKE; KUNST, 2017)

Em suma, a presença do engajamento do consumidor em comunidades de marca influencia diretamente no aumento gradativo do consumo online. Moura (2020) afirma que a interação com a comunidade gera um grande impacto no engajamento do consumidor com uma empresa, sendo a identificação com a marca e a construção social que o indivíduo pretende passar fundamentais para aumentar o engajamento. Ou seja, a forma como o indivíduo consegue expressar-se em determinada comunidade da marca, bem como sua identificação com os membros da comunidade e com a própria marca geram engajamento do consumidor com a organização.

Existem diferentes fatores que podem influenciar o comportamento do consumidor, inicialmente, o marketing boca a boca ainda é um dos principais métodos para que o consumidor seja influenciado, mas quando o marketing vem diretamente

de amigos ou conhecidos que trabalham em determinada área, há uma forte correlação entre causa e efeito, principalmente entre homens, que costumam zelar e ouvir com atenção recomendações de seus próximos. As mulheres, pelo contrário, costumam possuir preferência pelas propagandas de televisão (PIVA, 2010).

Ainda, segundo Piva (2010) a principal determinante são os fatores culturais ao qual o indivíduo cresce, envolvendo especialmente a família, onde aprende-se questões de valores, moral e ética com pessoas íntimas e recorrentes, afetando diretamente no que os integrantes desse cenário irão optar. Desse modo, ocorre uma estruturação do consumo, onde uma atitude individual advém de percepções coletivas.

### **2.3 PUBLICIDADE ENGANOSA**

As relações comerciais estão presentes na história da humanidade desde a ancestralidade, onde os seres humanos utilizavam do processo de troca baseado na relação de dar, receber e retribuir onde não existia o lucro em dinheiro (LOURENÇO; PEREIRA, 2007). Conforme os anos avançavam, cada vez mais a globalização e conexão permitiram um comércio totalmente variado em preços, produtos e finalidades (ALMEIDA, 2016). Assim, fez-se necessário o uso de publicidade para que os compradores em potencial voltassem sua atenção para o produto mais chamativo por consequência da publicidade (COSTA, 1995).

Ainda, de acordo com o autor supracitado, podemos afirmar que pode existir o uso de má fé das ferramentas de marketing para enganar os consumidores e os induzirem a pagarem um maior preço por um produto que vale menos do que foi ofertado. Para Netto (2018) a frequente tentativa de enganar os consumidores, principalmente no Brasil, despertou reações diferentes, entre os mesmos, alguns podem ignorar o real valor do produto que deseja e seguir com naturalidade, já outros, tornam-se desconfiados frente ao preço ofertado e procuram uma boa informação do que deseja, a fim de evitar ser enganado.

Com isso, as ocorrências aos que foram enganados não trás medidas negativas ou punitivas à empresa envolvida, pois os clientes não conhecem seus devidos direitos (KAMLOT, 2013), e as posturas tão heterogêneas dos compradores exigem um estudo sobre o medo de serem enganados (NETTO, 2018, p. 21).

Muitas dessas posturas são consequência de questões culturais, contexto, ou até mesmo de sexo. Boa parte do público feminino, por exemplo, não possui o devido incentivo a conhecer produtos tecnológicos e aprimorar conhecimento em especificações técnicas, acabando tendo desinteresse ou desconhecimento em comprar o melhor produto em questão de custo-benefício (LINS, WEILER, PEREIRA, BECK, 2017).

#### **2.4. MEDO DE SER ENGANADO**

O desenvolvimento das relações de consumo e o avançar das estratégias de persuasão das organizações, pode acarretar no crescimento da desconfiança e insegurança dos consumidores diante das novas formas de comércio que surgem com o desenvolvimento tecnológico. Segundo Piva (2010), embora o comércio virtual esteja em crescimento anual contínuo, para o consumidor ele ainda é visto com desconfiança por uma grande parcela da população. Para Andrade e Silva (2017), uma das desvantagens do comércio eletrônico, que impede que ele possa alcançar um número maior de adeptos, está relacionada à falta de segurança.

Nesse sentido, o medo de ser enganado torna-se cada vez mais recorrente. Segundo Sauerbronn, Ayrosa e Barros (2012), o sentimento de medo não é formado apenas pela sensação de frio na barriga, como também envolve considerações sobre o perigo e sobre a origem e potencial do perigo. Com isso, o ambiente ao qual o indivíduo vive pode ser influenciador em suas inseguranças, pois o consumo de bens e serviços na sociedade, é uma forma do indivíduo interagir com o meio em qual vive (PIVA, 2010), e com isso fatores como contexto em que o consumidor está inserido, o que ele costuma presenciar em seu cotidiano ou comentários que ouve de comunidades externas ao qual a pessoa está inserida, são influenciadores do processo de compra.

O modelo do Processo de Decisão do Consumidor não acontece de forma isolada. O consumidor está inserido em um contexto, com suas vivências e experiências individuais e coletivas (ALMEIDA, 2016).

Ou seja, em um local onde não há uma profissionalização e fiscalização das relações comerciais, a margem para as vendas e consumo de serviços informais é maior, logo, a falta de leis ou vigilância “barrando” qualquer ilegalidade ou conduta

imoral gera maior desconfiança no consumidor, que torna-se um alvo fácil de ser usado como manobra de esquemas de enganação. Segundo Rodrigues (2010), “o que é preciso não é a edição de leis, e sim a efetivação da proteção do consumidor, através da fiscalização do Poder Público, o que somente escritas não realizará”.

No ambiente de comércio, faz-se necessário, em suma, haver uma troca de interesses entre indivíduos, gerando benefício mútuo e garantindo que nenhuma das partes saia lesada (BASILIO, 2016). Porém, a suposta troca onde ambos os lados saem ganhando acaba, muitas vezes, sendo uma via de mão única, e o pensamento individualista predomina. Com isso, a banalização das enganações em situações de comércio a fim de gerar benefício único torna-se recorrente, e acarretam em uma expansão da insegurança.

Com o aumento das relações de consumo e a crescente massa social que busca uma grande diversidade de produtos e serviços, verificou-se a vulnerabilidade do consumidor, que, conforme os Tribunais, é a parte mais frágil da relação de consumo e, por este motivo, necessita de amparo especial. Todavia, juntamente com todo esse aumento acelerado do mercado de consumo, vieram as práticas contratuais abusivas (BASILIO, 2016).

Assim, além do ambiente instável do relacionamento direto de consumidor e “fornecedor”, o medo também é gerado pelas experiências das pessoas do ambiente ao redor do indivíduo, como familiares e amigos. Ou seja, todo o ambiente, seja social, ou comercial pode influenciar nos medos, de acordo com o contexto (ALMEIDA, 2016).

Nesse viés, é importante destacar os diversos fatores citados por Kanuk Schiffman (2000) que podem influenciar o consumidor:

Pesquisas demonstram que os consumidores podem comprar impulsivamente e podem ser muito influenciados pelos amigos, propagandas, estado de espírito e principalmente pela família. Todos estes fatores ajudam a formar um modelo de estudo do comportamento do consumidor que reflete aspectos cognitivos e emocionais na decisão de compra do consumidor (SCHIFFMAN, KANUK, 2000, apud PIVA, 2010).

### **3. MÉTODO**

O presente estudo possui uma pesquisa de caráter exploratória descritiva, e utilizou dos instrumentos virtuais para a elaboração, aplicação e coleta de dados do

questionário da pesquisa, realizando um levantamento acerca do tema “Medo de Ser Enganado no Contexto Alagoano”. Para isso, foi utilizado a plataforma do Google Formulários, a qual disponibiliza as funções de elaboração, análise e compartilhamento de formulários e pesquisas on-line.

O questionário utilizado na coleta de dados foi dividido em 4 seções na plataforma online usada, sendo a primeira seção um termo de consentimento assinado virtualmente pelos participantes, e a segunda seção correspondente a dados demográficos e de identificação do participante, sendo eles: idade, gênero, raça, escolaridade e se o respondente é alagoano. Nessa seção, a primeira questão, referente ao estado de residência do participante, possui um caráter eliminatório, sendo utilizada para filtrar apenas participantes residentes no estado de Alagoas.

Na terceira etapa do questionário, inicia-se a pesquisa para a coleta de dados relacionados de fato ao tema estudado, e utiliza do modelo de escala do medo validada pela pesquisadora Netto (2018), que também utilizou de uma escala já existente (Fear of Duping Scale – Escala Medo de Ser Enganado, EMSE), em que o participante é submetido a uma escolha de uma escala likert de sete pontos, onde 1 corresponde a total discordância do que foi afirmado no questionário, e 7 é total concordância da afirmação.

A seção 3 utiliza-se dos oito itens específicos da EMSE (NETTO, 2018), a subescala de Preço da Escala do Sentimento do Consumidor frente ao Marketing, composta por sete itens (GASKI; ETZEL, 1986) por fim, a terceira e última seção refere-se a Escala Ceticismo frente à Propaganda contendo nove itens (OBERMILLER; SPANGENBERG, 1998) descritos na tabela abaixo.

Quadro 1 - Dimensões das questões presentes na pesquisa

Dimensão	Questões
<b>Escala Medo de Ser Enganado (EMSE)</b>	<p><b>1</b> - Eu fico muito alerta para a possibilidade de ser enganado(a) quando estou comprando um produto que eu não conheço.</p> <p><b>2</b> - Quando o preço do produto não está exposto, eu me preocupo que o vendedor tente tirar proveito de mim cobrando um preço maior pelo produto.</p> <p><b>3</b> - Eu frequentemente me preocupo que um vendedor tente tirar proveito de mim, como, por exemplo, me oferecendo um produto com defeito ou me cobrando a mais pelo produto.</p> <p><b>4</b> - Eu desconfio da loja ou do vendedor que eu não conheço.</p>

<b>Subescala de Preço da Escala do Sentimento do Consumidor frente ao Marketing</b>	<b>5</b> - Eu ficaria mais constrangido(a) do que outros consumidores se eu fosse trapaceado(a) por um vendedor.	
	<b>6</b> - Eu ficaria envergonhado(a) se perdesse dinheiro ao ser trapaceado(a) em um processo de compra.	
	<b>7</b> - Eu me sentiria como um(a) idiota se eu fosse enganado(a) em um processo de compra.	
	<b>8</b> - Eu me sentiria incompetente enquanto consumidor(a) se as decisões que eu tomei me fizessem ser vítima de uma fraude.	
	<b>9</b> - A maioria dos produtos que eu compro tem preços elevados.	
	<b>10</b> - As empresas poderiam cobrar preços mais baixos e ainda serem lucrativas.	
	<b>11</b> - Muitos preços são razoáveis considerando o alto custo dos negócios.	
	<b>12</b> - A competição entre as empresas mantém os preços razoáveis.	
	<b>13</b> - As empresas não têm justificativa para cobrar os preços que elas cobram.	
	<b>14</b> - A maioria dos preços cobrados é justa.	
	<b>15</b> - Em geral, eu estou satisfeito com os preços que eu pago.	
	<b>Escala Ceticismo frente à Propaganda</b>	<b>16</b> - Podemos confiar na veracidade da maioria das propagandas.
		<b>17</b> - O principal objetivo das propagandas é o de informar consumidores.
		<b>18</b> - Eu acredito que as propagandas são informativas.
		<b>19</b> - Geralmente as propagandas são confiáveis.
<b>20</b> - A propaganda é uma fonte confiável de informações a respeito da qualidade e do desempenho de um produto.		
<b>21</b> - Propaganda é a verdade bem explicada.		
<b>22</b> - Geralmente a propaganda apresenta um quadro realista do produto que está sendo anunciado.		
<b>23</b> - Sinto que fui informado de forma precisa na maioria das propagandas que vejo.		
<b>24</b> - A maioria das propagandas fornece informações essenciais aos consumidores.		

Fonte: Adaptado de Netto (2018)

A divulgação se deu em um período de tempo específico, que correspondeu do mês de novembro de 2021 até fevereiro de 2022, e foi realizada através do compartilhamento do link da pesquisa no aplicativo WhatsApp, por meio de grupos de pessoas, bem como diretamente a conhecidos com preferência aos estudantes, a

estes, foi orientado a divulgação do questionário para conhecidos, almejando efeito bola de neve. Visando obter um maior alcance de dados, o compartilhamento se deu em comunidades virtuais de diferentes faixas etárias, localizações (dentro do estado de Alagoas) e níveis de ensino, com ênfase em indivíduos envolvidos no Instituto Federal de Alagoas - Campus Santana do Ipanema. Por meio desta maneira de compartilhamento, conseguiu-se o total de 115 respondentes.

Para a análise dos dados obtidos na pesquisa, foi optado por utilizar-se de métodos quantitativos através do programa SPSS, pois, com isso, foi possível realizar uma comparação entre dados diferentes e utilizar da técnica de análise por correlação entre as informações obtidas. Com a aplicação da técnica no software, o mesmo retorna um coeficiente de correlação entre cada cruzamento de dados, e com isso é possível identificar se há ou não uma influência de determinado fator e o outro.

A priori foi realizada a análise fatorial confirmatória, para averiguarmos se poderíamos prosseguir com a análise multivariável dos dados. A análise fatorial é um método multivariado com objetivo de agrupar variáveis aleatórias em grupos fortemente correlacionados (ARANHA; ZAMBALDI, 2008), que para Malhotra (2001) consiste em um processo destinado à redução e sumarização dos dados.

O teste de KMO e Barlett busca testar a hipótese de que as variáveis não sejam correlacionadas à população. A premissa básica diz que a matriz de correlação da população é uma matriz identidade a qual indica que o modelo fatorial é inapropriado desde que o valor do teste seja abaixo de 0,5, os dados dessa pesquisa obtiveram KMO igual a 0,738 sendo a análise fatorial considerada adequada (KAISER; RICE, 1994; FIELD, 2009). Ainda assim é possível a realização de alguns testes.

Então, optamos por realizar o teste de correlação que para Hair et al. (2005) esse teste estabelece uma relação de ligação coerente e sistemática entre variáveis, os procedimentos estatísticos que podem ser utilizados para identificar a existência de relações entre as variáveis, importante que a relação não é necessariamente de causalidade.

## **4. ANÁLISE DE RESULTADOS**

### **4.1 CARACTERIZAÇÃO GERAL DOS PARTICIPANTES**

O primeiro recorte da pesquisa foi analisarmos especificamente o estado alagoano, localizado no Nordeste. Alagoas possui cerca de 27,8 mil km<sup>2</sup>, ele é o

terceiro menor estado brasileiro, perdendo apenas para o Sergipe e o Distrito Federal (IBGE, [201-]). Segundo Alves, Cruz e Machado (2018), Alagoas “é um dos estados brasileiros mais atrasados social e economicamente”. Ainda segundo a visão do autor, a situação alagoana, pelo menos para a grande maioria populacional, é ainda mais complicada, por ser uma área duplamente assolada pelo subdesenvolvimento, podendo ocasionar com que diversas cidades de pequeno porte pouco industrializadas, possuam dificuldades de possuir prioridade no recebimento de tecnologias ou serviços de ponta por um preço acessível.

A presente pesquisa obteve 104 respostas válidas, sendo consideradas inválidas as respostas dos participantes que não são residentes de Alagoas.

O processamento das respostas mostrou que os participantes do estudo são em grande maioria jovens de 15 a 19 anos, com o percentual de participação na pesquisa de 49%. Em seguida, obtivemos os jovens de 20 a 29 anos, com 47,1% das respostas. Em terceiro, vêm as pessoas com 50 anos ou mais, com 1,9% das respostas, e, por último, as pessoas com faixa etária de 30 a 39 anos e de 40 a 49 anos, ambas as faixas com 1% de participação na pesquisa.

Dentro da questão de gênero presente na pesquisa, a taxa de respondentes predominante foi do gênero feminino, com 58,7%. Em seguida, houve grande presença do gênero masculino, correspondendo a 40,4% das respostas. Por fim, 1% dos participantes do questionário preferiram não declarar seu gênero.

Os participantes, em maioria, apresentaram predominantemente a raça pardo, com 64,4%, seguido por pessoas brancas, com 25% de presença. Pessoas amarelas e pretas possuíram menor taxa de presença, com 4,8% e 5,8%, respectivamente.

Finalizando os dados bibliográficos, na taxa de escolaridade, houveram três graus que predominaram na pesquisa, são eles: médio incompleto, com 36,5%; médio completo, 31,7%; superior incompleto, 22,1%. Pessoas com fundamental completo apresentaram 3,8% de presença, junto com os 2,9% de respondentes com superior completo. Fechando as estatísticas, obteve-se 1,9% de presença do grau pós-graduação completa, e 1% de pós-graduação incompleta.

Após a realização do processamento dos dados coletados na pesquisa, foi possível observar que algumas questões presentes no questionário obtiveram médias de respostas que apontavam uma maior tendência entre os participantes da pesquisa na concordância total ou discordância total.

Com base na análise de dados, foi possível constatar que a questão 1 da pesquisa, que abarca sobre o sentimento do consumidor(a) estar alerta para a possibilidade de ser enganado(a) quando está comprando um produto que eu não conheço, obteve uma média de respostas apontando uma concordância na afirmação. A média das respostas obtidas na afirmação dentro da escala utilizada na pesquisa, que utilizava os valores de 1 à 7 representando respectivamente total discordância e total concordância, foi de aproximadamente 6,1, o que infere que a população alagoana possui uma insegurança ao adquirir um produto que não conhece.

Outras afirmações que obtiveram um valor elevado em sua média dentro da escala, foram as assertivas 2 e 7 da pesquisa. Eles tratam respectivamente da preocupação entre os consumidores que não detém do preço do produto no momento de visualização; e da sensação do consumidor se sentir idiota ao ser enganado no processo de compra. Ambas as afirmações da pesquisa, obtiveram média aproximada de 5,6 dentro da escala, o que aponta que os consumidores se sentem apreensivos ao se deparar com produtos que não apresentam o valor de comercialização, além disso, a pesquisa revelou que o cliente ao ser enganado no processo de compra, desenvolve um sentimento de insegurança e medo dentro de uma relação de consumo.

Seguindo com a análise, em questão de discordância com o que foi afirmado, a pergunta com maior destaque foi que a propaganda é uma verdade bem explicada, com média 2,52. Esse posicionamento prova que o público sempre apresenta um ceticismo e desconfiança grande com propagandas, tornando quase padrão a falta de crença de que o produto ou serviço ofertado não possui de fato todas as qualidades e características apresentadas, e, seja por experiências negativas anteriores pessoais ou por outras fontes de avaliação, o cliente em potencial mantém uma insegurança predominante ao pensar em consumir algo. Fazendo conexão com a linha apresentada, “podemos confiar na maioria das propagandas” possui a segunda maior média de discordância, reforçando o conhecimento empírico de manter-se defensivo frente às propagandas, que muitas vezes acabam por aumentar as qualidades do que está sendo apresentado ao público.

Por fim, a afirmação de que a propaganda apresenta um quadro realista do produto apresentou uma quantidade expressiva de discordância, de média 3. Com esse conjunto de afirmações com predominante taxa de contraposição, torna-se transparente a insegurança do consumidor alagoano no contexto de propagandas e

consumo. A grande maioria mantém um pensamento de que o que lhes são apresentados provavelmente não irá cumprir com tudo que está ofertando, podendo até omitir verdades ou mentir para ganhar um consumidor.

A presente pesquisa foi composta de três escalas com focos diferentes dentro de uma relação de consumo. Dentro da primeira dimensão, a Escala Medo de Ser Enganado (EMSE), que correspondia as assertivas 1 até a 8, tendo respectivamente a maior e a menor média das dimensões, sendo a primeira relacionada ao alerta de compra de produtos desconhecidos e a segunda referente ao sentimento de despreparo enquanto consumidor em caso de vítima de golpe.

Em relação à segunda dimensão utilizada na pesquisa, a Subescala de Preço da Escala do Sentimento do Consumidor frente ao Marketing, que correspondia as assertivas 9 até a 15, a maior média dentro da dimensão é da décima afirmação, com média de 5,59, que declara que as empresas poderiam cobrar preços mais baixos e ainda serem lucrativas. Já a questão 15 obteve a menor média da dimensão, sendo 3,22 o valor adquirido.

Na finalização da pesquisa, foram utilizadas questões da Escala Ceticismo frente à Propaganda, sendo composta pelas assertivas 16 até a 24 do formulário. Conforme a análise de resultados, as afirmações 18 e 21 obtiveram a maior e a menor média respectivamente. A décima oitava afirmação faz referência a confiança que as propagandas são informativas, tal indicação obteve média 4,45 na pesquisa. No caso da vigésima primeira alegação, que aborda a propaganda como a verdade bem explicada, a média calculada dentro das respostas foi de 2,52.

Quadro 2: Média dos itens da escala

Dimensão	Assertiva	Média na pesquisa
<b>Escala Medo de Ser Enganado (EMSE)</b>	<b>1</b> - Eu fico muito alerta para a possibilidade de ser enganado(a) quando estou comprando um produto que eu não conheço.	<b>6,13</b>
	<b>2</b> - Quando o preço do produto não está exposto, eu me preocupo que o vendedor tente tirar proveito de mim cobrando um preço maior pelo produto.	<b>5,65</b>
	<b>3</b> - Eu frequentemente me preocupo que um vendedor tente tirar proveito de mim, como, por exemplo, me oferecendo um produto com defeito ou me cobrando a mais pelo produto.	<b>5,46</b>
	<b>4</b> - Eu desconfio da loja ou do vendedor que eu não conheço.	<b>4,47</b>

	5 - Eu ficaria mais constrangido(a) do que outros consumidores se eu fosse trapaceado(a) por um vendedor.	5,40	
	6 - Eu ficaria envergonhado(a) se perdesse dinheiro ao ser trapaceado(a) em um processo de compra.	5,34	
	7 - Eu me sentiria como um(a) idiota se eu fosse enganado(a) em um processo de compra.	5,65	
	8 - Eu me sentiria incompetente enquanto consumidor(a) se as decisões que eu tomei me fizessem ser vítima de uma fraude.	5,29	
<b>Subescala de Preço da Escala do Sentimento do Consumidor frente ao Marketing</b>	9 - A maioria dos produtos que eu compro tem preços elevados.	4,12	
	10 - As empresas poderiam cobrar preços mais baixos e ainda serem lucrativas.	5,60	
	11 - Muitos preços são razoáveis considerando o alto custo dos negócios.	5,01	
	12 - A competição entre as empresas mantém os preços razoáveis.	4,28	
	13 - As empresas não têm justificativa para cobrar os preços que elas cobram.	4,37	
	14 - A maioria dos preços cobrados é justa.	3,30	
	15 - Em geral, eu estou satisfeito com os preços que eu pago.	3,22	
	<b>Escala Ceticismo frente à Propaganda</b>	16 - Podemos confiar na veracidade da maioria das propagandas.	2,77
		17 - O principal objetivo das propagandas é o de informar consumidores.	4,15
		18 - Eu acredito que as propagandas são informativas.	4,45
19 - Geralmente as propagandas são confiáveis.		3,38	
20 - A propaganda é uma fonte confiável de informações a respeito da qualidade e do desempenho de um produto.		3,05	
21 - Propaganda é a verdade bem explicada.		2,53	
22 - Geralmente a propaganda apresenta um quadro realista do produto que está sendo anunciado.		3,01	
23 - Sinto que fui informado de forma precisa na maioria das propagandas que vejo.		3,45	
24 - A maioria das propagandas fornece informações essenciais aos consumidores.		3,94	

Fonte: Elaboração Própria (2022)

Correlacionamos as escalas entre si, as correlações mais significativas foram entre a escala Ceticismo frente à Propaganda e a Subescala de Preço da Escala do Sentimento do Consumidor frente ao Marketing, assim como a seguir especificamos algumas correlações de destaque na pesquisa.

A primeira correlação que chama atenção é a divergência entre pessoas que se alertam frente a um produto novo que vão comprar com achar os preços do mercado razoáveis em razão do contexto. Isso nos mostra que consumidores em alerta veem os preços como algo abusivo ou maior do que deveria, podendo assim influenciar diretamente em maior desconfiança perante produtos que não possuem conhecimento ou afinidade. Os preços exorbitantes para um consumidor é, de fato, um grande efeito inverso sobre sua confiança, pois apresenta a menor correlação das análises dos resultados, como podemos observar na tabela abaixo

Tabela 1: Correlações específicas

	Satisfeito com o preço	Propagandas são confiáveis.	Relação propaganda e qualidade.	Propaganda é a verdade bem explicada.	Propaganda como quadro realista	Informação precisa das propagandas
Constrangido ao ser trapaceado		,345	,337	,290		
A maioria dos preços cobrados é justa.	,407	,339	,407	,340	,342	,357
Confiar na veracidade da maioria das propagandas.	317	,420				
Geralmente as propagandas são confiáveis.					,572	,498
Propaganda é uma fonte confiável de informações.		,714			,704	,601
Propaganda é a verdade bem explicada.		,605	,783		,702	,632

Fonte: Elaboração Própria (2022)

A maior correlação teve a junção e convergência de achar que a propagando é uma verdade bem explicitada com a mesma ser uma fonte confiável de informações a respeito da qualidade do produto, e não apenas nessa primeira correlação, como também em outros cenários onde o respondente seria favorável às propagandas obtiveram as maiores pontuações. Assim, observa-se que o indivíduo que, de fato,

confia em propagandas, encontra-se em um cenário de real apoio ou conforto frente ao mercado e ao que irá consumir.

Chama atenção uma correlação alta entre a desconfiança e medo de ser enganado ao não ver o preço de um produto exposto com o receio de um vendedor tirar proveito do consumidor, oferecendo um produto de qualidade inferior ao que foi prometido, ou vender algo por um preço maior do que deveria, mostrando novamente a influência que o preço possui sobre a confiança que o indivíduo possui no que está sendo ofertado.

Podemos assim ressaltar a importância de que o desenvolvimento das relações de consumo e avanço das estratégias de marketing e divulgação, estejam atreladas a geração de confiança ao consumidor, pois, a produção dos anúncios de produtos e serviços, se realizados de forma correta, detalhada e de fácil entendimento das especificações e valores presentes na relação de negociação, ocasiona uma maior confiabilidade entre cliente e vendedor.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Em muitas ocasiões, observamos acontecimentos e situações relatadas em plataformas e canais de notícias que abordam sobre a insegurança momentos de compra. Com isso, um dos objetivos para a presente pesquisa, foi observar a insegurança e possibilidade de existência de medo no público alvo deste estudo, ao adentrarem em uma relação de consumo. A realização desse estudo, possibilitou observar as conexões entre confiança, publicidade e constrangimento dos consumidores ao usufruírem de uma aquisição de produto ou serviço.

A realização de estudos nessa temática, é uma importante ferramenta para a evolução das técnicas administrativas focadas em convencer o consumidor e criar uma relação de confiança entre, em suma, ramos como marketing e publicidade, são fortes beneficiados com o entendimento melhor do consumidor e dos aspectos que o transem segurança.

Com base no exposto até então, podemos afirmar a importância do entendimento do tema, pois, o benefício de se compreender melhor o consumidor e sua insegurança ao comprar ou desejar comprar determinado produto/serviço, pode se tornar um fator determinante para o crescimento organizacional e redução das incertezas e medos ao consumir. Nesse mesmo sentido, podemos inferir que o

consumidor alagoano possui receio em realizar transações de forma online, principalmente em momentos em que a publicidade/divulgação possa influenciá-lo ao erro.

Indicamos que essa pesquisa teve limitações de tempo e financeira, além da complexidade de se adquirir um maior engajamento do público. Embora a realização do questionário de coleta tenha sido por meios digitais, a participação da população foi limitada, principalmente em relação às idades mais elevadas, cujas respostas tiveram um número de contribuintes extremamente baixo, o que pode ser alvo de estudos futuros sobre a inclusão de pessoas idosas nos meios de comunicação digital.

Ademais, outras possibilidades futuras de pesquisas sobre o entendimento do consumidor são:

- a) A confiança dos consumidores frente ao comércio virtual;
- b) Importância da realização de estudos de satisfação por parte das organizações
- c) Vulnerabilidade de consumidores frente a especificações de produtos com dificuldade no entendimento; e
- d) Visão consumidora da evolução e mudanças nas relações de consumo pelas organizações

A realização desta pesquisa é apenas um pedaço para a compreensão dessa temática, as possibilidades de pesquisas no ramo administrativo com foco na compreensão do consumidor se conectam com diversos temas e ocasiona várias vantagens para as mais diversas áreas.

## REFERÊNCIAS

ARANHA, Francisco; ZAMBALDI, Felipe. Análise Fatorial em administração. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

ALMEIDA, Nayane Monteiro de. Comportamento do consumidor: a influência do smartphone no processo de decisão do consumidor. Dissertação (Mestrado em Administração) - Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, Bahia, 2016.

ALVES, Sherlilton da Silva; CRUZ, Rennisy Rodrigues; MACHADO, Fabiano Duarte. Formação econômica de Alagoas: da agroindústria canavieira à indústria "sem chaminés" (turismo): dependências e contradições. Revista Rural & Urbano, Recife, v. 03, n. 02, 2018.

ANDRADE, Marta Cleia Ferreira de; SILVA, Naiara Taiz Gonçalves da. O comércio eletrônico (e-commerce): um estudo com consumidores. v. 7. João Pessoa: Perspectivas em Gestão & Conhecimento, 2017.

BASILIO, Dimitria Secchi. Princípio da vulnerabilidade do consumidor e o dirigismo contratual no controle das práticas contratuais abusivas. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande Do Sul, Rio Grande do Sul, 2016.

COSTA, Ester Evangelista da. A publicidade enganosa nas relações de consumo. Tese de Doutorado (Doutorado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC - SP), São Paulo, 1995.

FARIAS, Samira Xavier; UZEDA, Fernanda Lauria; CERQUEIRA, Lucas Santos. Os fatores que influenciam a compra on-line de consumidores universitários. v. 9, In: IX SEGET: Simpósio de Excelência em Gestão de Tecnologia, Rio de Janeiro, 2012.

GASKI, John F.; ETZEL, Michael J. The index of consumer sentiment toward marketing. *Journal of Marketing*. V. 24, n.10, p.44-58, 1990

GASKI, John F.; ETZEL, Michael J. National aggregate consumer sentiment toward marketing: a thirty-year retrospective and analysis. *Journal of Consumer Research*. V. 31, n.4, 2005.

KATONA, G. *The powerful consumer*. New York: Harper & Row, 1954.

KAMLOT, Daniel. Propaganda enganosa e persuasão: reação do consumidor e proposta de políticas públicas. Tese de Doutorado (Doutorado em Administração de Empresas) - Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2013.

KARTAJAYA, Hermawan; KOTLER, Philip; SETIAWAN, Iwan. *Marketing 4.0*. 1º Edição, Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KATZ, E.; LAZARFELD, P.F. *Personal Influence*. New York: Free Press, 1955.

KUNST, Kássia Ramona Gonçalves; MEHLECKE, Querte Teresinha Conzi. E-commerce: análise do comportamento de compra virtual dos acadêmicos do curso de administração das faculdades integradas de Taquara-FACCAT. *Revista de Administração de Empresas Eletrônica - RAEE*, n. 8, p. 105-129, 2018.

LAS CASAS, A. *Administração de Marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira*. São Paulo: Atlas, 2013.

LINDSTROM, Martin. *A lógica do consumo: verdades e mentiras sobre por que compramos*. 1 ed. Rio de Janeiro: HarperCollins Brasil, 2017.

LINS, Samuel Lincoln Bezerra; WEILER, Karina de Lemos; PEREIRA, Rita de Cássia de Faria; BECK, Ceres Grehs. O comportamento de consumo de tecnologias digitais pelo público feminino. *Revista de Administração da UFSM, Rio Grande do Sul*, v. 10, n. 6, 2017.

LOURENÇO, Cléria Donizete da Silva; PEREIRA, José Roberto. Relações de troca sob a ótica do marketing de relacionamento e da teoria da dívida. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, v. 31. Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

McCRACKEN, G. Cultura e Consumo: novas abordagens ao caráter simbólico dos bens e das atividades de consumo. Rio de Janeiro, MUID, 2003.

MUNDT, J. (1993). Externalities: uncalculated outcomes of exchange. *Journal of Macromarketing*, 13(2), 46–53.

MALHOTRA, Naresh K. Pesquisa de marketing. Uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MOURA, Andréia Cássia de. Determinantes e consequentes do engajamento do consumidor em comunidades virtuais de marca: proposição e teste empírico de um modelo teórico. Tese de Doutorado (Doutorado em Administração) - Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Minas Gerais, 2020.

MÜLLER, Vilma Nilda. E-commerce: vendas pela internet. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Fundação Educacional do Município de Assis, Assis, 2013. NETTO, Anna Luisa Abreu. Validação da escala medo de ser enganado para o contexto brasileiro. 2018. Dissertação (Pós- Graduação em Administração) - Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Bahia, 2018.

NEWMAN, Bruce; SHETH, Jagdish; MITTAL, Bruce; Comportamento do cliente - indo além do comportamento do consumidor. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

OBERMILLER, C.; SPANGENBERG, E. R. Development of a scale to measure consumer skepticism toward advertising. *Journal of Consumer Psychology*, v. 7, n. 2, p. 159-186, 1998. PIVA, Wagner de Oliveira. Comportamento do consumidor: Um estudo sobre os consumidores de livros pela internet. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2010.

ROSA, Renato de Oliveira; CASAGRANDA, Yasmin Gomes; SPINELLI, Fernando Elias. A importância do marketing digital utilizando a influência do comportamento do consumidor. v.6. Campo Limpo Paulista: Revista de Tecnologia Aplicada (RTA), 2017.

RODRIGUES, Eliane de Andrade. crimes contra as relações de consumo: uma consequência da falta de fiscalização do poder público sob a análise do código de defesa do consumidor e da lei 8.137/90. v. 14, n. 1, *Pensar-Revista de Ciências Jurídicas*, p. 1-11, 2010.

RODRIGUES, Gessinária Fernandes; ESPANHOL Cintia Araújo. Comportamento do consumidor online: fatores que influenciam na decisão de compra. Trabalho de

Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo, Espírito Santo, 2021.

RONCHI, L., OLIVEIRA, P.R.V., PARISOTTO, I.R.S., Gomes, G. (2016). A prática do consumo sustentável entre estudantes universitários. Revista metropolitana de Sustentabilidade, 6(1), 118-138.

SANTOS, A. ACOSTA, A. CAVALHERI, E. Neuromarketing aplicado sobre grandes massas. Revista Percepções. V.1 n. 1. 2012.

SAUERBRONN, João Felipe Rammelt; AYROSA, Eduardo André Teixeira; BARROS, Denise Franca. Bases sociais das emoções do consumidor: uma abordagem complementar sobre emoções e consumo. São Paulo: SciELO, 2012.

SHETH, H.; GARDNER, M.; GARRETT, E; Marketing Theory: evolution and evolution. John Wiley & Sons: New York, 1988.

SOLOMON, Michael R. O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo. Porto Alegre, Bookman, 2016.

TAVARES, Cristiano Vianna C. Castellão; SAMPAIO, Valdeci Cira Figueira. Marketing digital: o poder de influência das redes sociais na decisão de compra do consumidor universitário da cidade de Juazeiro do Norte-CE. 104. ed. Ceará: Revista Científica Semana Acadêmica, 2017.

VARGOS, S. LUSCH, R. Institutions and axioms: an extensnion and update of servide- dominant logic. Jornal of Academy of Marketing Science, v. 44. P.5-23, 2016.

ZANIRATO, S; ROTONRADO, T. Consumo, um dos dilemas da sustentabilidade. Estudos avançados, v.30, n. 88, p.77-92, 2016.

# AUTORES

The background of the page is an abstract composition of overlapping, semi-transparent geometric shapes. The shapes are primarily in various shades of blue, ranging from light, airy tones to deep, vibrant blues. Interspersed among these are white and very light blue shapes, creating a sense of depth and movement. The overall effect is a modern, clean, and dynamic visual texture.

**Alessandra Zucco**

Tecnóloga em Gestão Comercial (2019) e acadêmica de Ciências Contábeis pela Faculdade Educacional de Medianeira UDC (2019-2023). Pós-Graduanda em Administração, Contabilidade e Economia (2022- 2024) Pós-Graduada em Controladoria de Empresas (2021). Pós-Graduada em Gestão Estratégica de Custos e Finanças Empresariais (2022).

**Alex Fabiano Bertollo Santana**

Doutorando em Engenharia Industrial e Sistemas pela Universidade do Minho, Guimarães - Portugal, Mestre em Ciências Contábeis com ênfase em Finanças Corporativas e Controladoria (UNISINOS). Especialista em Gestão Financeira pela UNIJUI, Especialista em Contabilidade Pública e Responsabilidade Fiscal. Atua como avaliador ad hoc de revistas nacionais e internacionais e eventos científicos além do desenvolvimento de pesquisas na área de: Gestão Estratégica de Custos, Auditoria, Contabilidade Pública. Chefe do Departamento de Ciências Contábeis e Professor da Universidade Federal de Sergipe.

**Bruno Emanuel Soares de Souza**

Formando do curso técnico integrado ao ensino médio em Administração pelo Instituto Federal de Ciência e Tecnologia de Alagoas (IFAL). Estudante do curso Superior de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas pela Universidade Norte do Paraná (UNOPAR). Possui experiência com tecnologia da informação e robótica. Atualmente é monitor do laboratório Espaço 4.0 do IFAL campus Santana do Ipanema, focado em indústria 4.0, cultura maker, tecnologia da informação, IoT, eletrônica e impressão 3D.

**Caroline Pereira do Nascimento da Costa**

Oficial da Marinha do Brasil. Mestre em Administração pela Universidade do Grande Rio (Unigranrio)

**Cesar R. M. Vasconcelos**

Doutor (Ph.D) em Administração; professor/pesquisador no Mestrado em Administração

**Christian Eric Barrantes-Briceño**

Doutorando em engenharia de produção, Mestre em engenharia de produção, eric.barrantes@usp.br. Universidade De São Paulo - USP

**Daniel Ali Kitagawa**

Analista de investimento, Engenheiro de produção, danielkitagawa@usp.br. Universidade de São Paulo - USP

**Daniel Lanna Peixoto**

Doutor em Administração, Professor do Instituto Federal do Espírito Santo (Ifes) e Líder do Centro de Estudos em Desenvolvimento Turístico (Cedet).

**Fernando Batista Bandeira da Fontoura**

Doutor em Desenvolvimento Regional, Universidade de Santa Cruz do Sul – UNISC

**Fernando César Almada Santos**

Professor Associado EESC-USP, Doutor em Administração de Empresas, almada@sc.usp.br. Universidade de São Paulo - USP"

**Gabriel Guimarães Nogueira**

Formando do curso técnico integrado ao ensino médio em Administração do Instituto Federal de Ciência e Tecnologia de Alagoas. Formando do curso técnico de Radiologia pelo Instituto Líberes. Possui experiência com administração, comércio, compra e vendas. Atualmente é auxiliar de compras no Setor de Compras da empresa Hiper Nobre Atacado, em Santana do Ipanema - AL.

**Gustavo Barbieri Lima**

Mestre em Administração FEA - Universidade de São Paulo

**Juliano Almeida de Faria**

Doutor em Engenharia Industrial pela UFBA. Mestre em Contabilidade pela UFBA. Especialista em contabilidade gerencial com ênfase em controladoria. Professor Adjunto do curso de Ciências Contábeis na Universidade Federal de Sergipe, Campus Itabaiana. Possui experiência em ensino presencial, remoto e à distância (Graduação)

e em cursos de especialização (presencial) lato sensu. Atua como avaliador ad hoc de revistas nacionais e internacionais e eventos científicos além do desenvolvimento de pesquisas na área de auditoria contábil, evidenciação ambiental, Stranded Assets, contabilidade gerencial, controladoria e pesquisa na educação contábil. Auditor Independente com CNAI 5262/17.

**Leandro Jose Nichetti**

Bacharel em Ciências Contábeis pela Faculdade de Ensino Superior de São Miguel do Iguaçu (2006). Pós-graduado em gestão contábil e financeira pela Faculdade de Ensino Superior de São Miguel do Iguaçu (2008). Especializado em Desenvolvimento Gerencial pelo Instituto Superior de Administração e Economia (2012). Especializado em Gestão da Inovação pelo Instituto Superior de Administração e Economia (2015).

**Luis Carlos Alves da Silva**

Doutorando em Desenvolvimento Regional, Universidade de Santa Cruz do Sul – UNISC

**Madiã Marcela Fernandes Vasconcelos**

Bacharela em Administração pela Universidade Federal da Paraíba. Mestre em Administração com ênfase na linha Marketing e Sociedade do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba PPGA/UFPB. Possui experiência na área de Administração de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo. Atualmente é servidora do Instituto Federal de Alagoas com as atividades de docência, pesquisadora do NEOGETQ/IFAL/CNPq - Núcleo de Estudos sobre Organizações, Gestão, Empreendedorismo, Tecnologia e Qualidade. Principais temas de interesse são: Marketing, Políticas públicas, Empreendedorismo, Educação, Macromarketing, Marketing Social, Comportamento do consumidor.

**Maicon da Silva**

Doutorando em Desenvolvimento Regional, Universidade de Santa Cruz do Sul – UNISC

**Marco Aurélio Carino Bouzada**

Professor do PPGA da Universidade do Grande Rio (Unigranrio). Doutor e Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)

**Nicolly Saick Petroneto**

Bacharelada em Administração no Instituto Federal do Espírito Santo (Ifes) e integrante do Centro de Estudos em Desenvolvimento Turístico (Cedet).

**Nilton S. Formiga**

Doutor em Psicologia Social; Estágio pós-doutoral em Psicologia; professor/pesquisador no mestrado em psicologia.

**Paloma Barreto dos Santos Pinto**

Oficial da Marinha do Brasil. Mestranda em Administração pela Universidade do Grande Rio (Unigranrio)

**Priscila Melegari do Amaral**

Commercial Manager & Trade Marketing | Formação em Marketing pelo Instituto COPPEAD-UFRJ - Rio de Janeiro

**Rafaela Buzke Geloch**

Mestranda em Administração Pública (PPGAP/UFES), Bacharel em Administração Universidade Franciscana (UFN).

**Renato dos Santos da Costa**

Professor do Instituto Federal do Rio de Janeiro (IFRJ). Doutorando em Administração pela Universidade do Grande Rio (Unigranrio) e Mestre em Novas Tecnologias Digitais na Educação pelo Centro Universitário Unicarioca

**Renato Santos de Souza**

Possui graduação em Engenharia Agrônoma pela Universidade Federal de Pelotas (1992), mestrado em Economia Rural pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (1996) e doutorado em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2004). Atualmente é Professor Associado da Universidade Federal de Santa

Maria (UFSM). Tem experiência nas áreas de Administração e Economia, com ênfase em teorias e estratégias organizacionais, organizações rurais e desenvolvimento rural, especialmente relacionados às políticas públicas.

**Robson S. Alves**

Mestre em Administração

**Sabrina Nascimento Borba**

Mestranda em Ciências Contábeis (PPGCC/UFSM), Bacharel em Administração e Ciências Contábeis (UFSM).

**Talita Gonçalves Posser**

Doutoranda em Administração (PPGA/UFSM), Mestre em Administração (PPGA/UFSM), Bacharel em Administração e Ciências Contábeis (UFSM).

**Tatielle Belem Langbecker**

Graduada em Tecnologia em Agronegócio pela Universidade Federal do Pampa/Unipampa, campus-Dom Pedrito. Especialista em Agronegócio pela Universidade Federal do Pampa/Unipampa, campus Dom Pedrito. Mestre em Desenvolvimento Rural pelo Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural, Bolsista CAPES, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Doutora em Extensão Rural pelo Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural, Bolsista CAPES, Universidade Federal de Santa Maria. Atuou como professora substituta na Universidade Federal do Pampa e atualmente é professora de Nível II na Fundação Bradesco/Bagé.

**Tiago Franquini Scarano**

Doutorando em Desenvolvimento Regional, Universidade de Santa Cruz do Sul - UNISC

**Vinicius Costa da Silva Zonatto**

Pós-doutor em Ciências Contábeis (UNISINOS). Doutor em Ciências Contábeis e Administração (FURB). Professor do Programa de Pós-graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Maria (PPGCC/UFSM).

**Viviane Flaviano**

Doutora em Extensão Rural pela Universidade Federal de Santa Maria. Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria e Graduação em Gestão de Cooperativas pela Universidade Federal de Viçosa. Foco nas áreas: Empoderamento Feminino, Gênero, Mulheres Rurais, Comprometimento Organizacional, Cooperativismo, Empreendedorismo Rural, Economia Solidária, Agricultura Familiar, Ruralidades.



EDITORA  
**UNION**

ISBN 978-658488516-5



9 | 786584 | 885165