

Organizadora
Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar

UMA EXPERIÊNCIA COM A ESCRITA CIENTÍFICA NO OLHAR DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS EM REMANSO/BA



Organizadora
Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar

UMA EXPERIÊNCIA COM A ESCRITA CIENTÍFICA NO OLHAR DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS EM REMANSO/BA



www.editoramultiatual.com.br

editoramultiatual@gmail.com

Organizadora

Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar

Editor Chefe: Jader Luís da Silveira

Editoração e Arte: Resiane Paula da Silveira

Capa: Freepik/MultiAtual

Revisão: Respectivos 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

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)

Bacelar, Iêda de Almeida Ribeiro
B117u Uma experiência com a escrita científica no olhar dos cursos de Administração e Ciências Contábeis em Remanso/BA / Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar (organizadora). – Formiga (MG): Editora MultiAtual, 2023. 219 p. : il.
Formato: PDF
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader
Modo de acesso: World Wide Web
Inclui bibliografia
ISBN 978-65-6009-018-7
DOI: 10.5281/zenodo.8277245
1. Escrita científica. 2. Administração. 3. Ciências Contábeis. 4. Ensino e Aprendizagem. 5. Remanso/BA. I. Bacelar, Iêda de Almeida Ribeiro. II. Título.
CDD: 378.17
CDU: 37

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 MultiAtual
CNPJ: 35.335.163/0001-00
Telefone: +55 (37) 99855-6001
www.editoramultiatual.com.br
editoramultiatual@gmail.com

Formiga - MG
Catálogo Geral: <https://editoras.grupomultiatual.com.br/>

Acesse a obra originalmente publicada em:
<https://www.editoramultiatual.com.br/2023/08/uma-experiencia-com-escrita-cientifica.html>



AUTORES

**AGEÍS ALVES DOS SANTOS
ALDECI VIANA DOS SANTOS
ARIELTON BATISTA DE FARIAS
CARINA SILVA FARIAS SOUSA
CARINE FERREIRA PASSOS
CAROLAINÉ RODRIGUES DE SOUSA
CAROLAINÉ RODRIGUES SANTOS
CHIRLEI VIEIRA FREITAS
CLEITON RICARDO DA SILVA
GABRIELE RIBEIRO DOS SANTOS
IÊDA DE ALMEIDA RIBEIRO BACELAR
ISLANE ALVES FERREIRA QUEIROZ
JULIANO PEREIRA DE ALMEIDA
JUNIEL ALMEIDA EVANGELISTA**

PREFÁCIO

O caminhar inverso... E a chegada real!

Escrever, para alguns, ainda é um momento de incertezas.

Foi esse sentimento que tive, no primeiro encontro com as turmas de Administração e Ciências Contábeis no 2º semestre de 2022, na Faculdade Alfredo Nasser – UNIFAN, em Remanso/BA. Assustados e inseguros, eis a definição! Por outro lado, nos olhares percebi o potencial presente, pouco uso, preciosidades prontas para lapidação! Sim, ajustes, inclusive no que diz respeito ao encontro com a escrita científica. Eu imaginei: preciso que desadormeça uma rotina de encontro com a escrita e leitura.

Foi com base nessa perspectiva, que surgiu a publicação, Uma experiência com a escrita científica no olhar dos cursos de Administração e Ciências Contábeis em Remanso/BA, no VIII semestre, na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso – TCC, na Faculdade Alfredo Nasser/UNIFAN, com a professora Iêda Bacelar.

Ressalto, que provocar uma escrita leve, séria e científica, com rigor e respeito as normas, muitas vezes, é retirar um aluno da zona de conforto, mas quem disse que pesquisar é somente conforto? Não, não podemos aceitá-la como um mero conforto, pois é na incompletude do Ser que nos reinventamos. E foi essa a ação, REIVENTAR, a partir do sentido de ser desafiado.

Lembro-me do primeiro dia de aula, que passava por um processo de pensar o TCC como algo perverso e sofrido, lembro-me que a minha primeira atitude foi desativar essa impressão nos acadêmicos. Assim, com uma aula que intitulei de “Caminhos para as possibilidades” que o desabrochar para a escrita ganha sentido, objetivo e intencionalidade.

Caminhando com as possibilidades, afirmando e reafirmando o potencial de cada um, aluno de Administração ou Ciências Contábeis, que as primeiras inquietações surgiram, e deram espaço para a problematização, que foram as bases para a construção dos objetivos, que encaminharam para o projeto de texto, e o parecia difícil foi ganhando letras, palavras, orações, parágrafos e textos, até chegar aos autores, profissionais de base teórica metodológica de todo texto.

Com base no desafio posto, as turmas deram o SIM. As turmas se permitiram deixar um legado de contribuições para os pesquisadores atuais e os futuros, uma vez que pesquisa não se encerra, mas abre outras possibilidades de continuidade.

Que os textos, em seus formatos diversos, represente o encontro com a escrita emancipadora, capaz de colocar a coroa das possibilidades em quem se permite, ler, escrever, repreender, reler e reescrever num caminhar de encontro com o novo como ferramenta potencializadora da identidade e do pertencer de cada um. Que esta escrita seja apenas um ensaio, para continuarmos lendo e escrevendo sem medo e inseguranças. Que esta obra represente a estreita e necessária parceria entre professora/alunos. Que as contribuições deixadas por cada autor(a), AGEÍS ALVES DOS SANTOS, ALDECI VIANA DOS SANTOS, ARIELTON BATISTA DE FARIAS, CARINA SILVA FARIAS SOUSA, CARINE FERREIRA PASSOS, CAROLAINÉ RODRIGUES DE SOUSA, CAROLAINÉ RODRIGUES SANTOS, CHIRLEI VIEIRA FREITAS, CLEITON RICARDO DA SILVA, GABRIELE RIBEIRO DOS SANTOS, IÊDA DE ALMEIDA RIBEIRO BACELAR, ISLANE ALVES FERREIRA QUEIROZ, JULIANO PEREIRA DE ALMEIDA e JUNIEL ALMEIDA EVANGELISTA, sejam sementes plantadas para colheitas infinitas.

Finalizando a publicação, deixo o pensamento que explica a primeira frase do texto: É na incompletude humana que, muitas vezes, precisamos caminhar inversos, por caminhos não desejados, para alcançarmos, a chegada real, digna de aplausos. Sucesso!

Profa. Ms. Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar

APRESENTAÇÃO

O ato de escrever, presente na atividade humana, precisa ser potencializado, para ser compreendido como um processo que cristaliza a aprendizagem sistemática. Na educação superior, infelizmente, criou-se uma expectativa de que a escrita científica configura sofrimento, adoecimento e, para muitos, uma atividade descontextualizada da ação-reflexão-ação presentes no contexto acadêmico.

Foi com base nesta premissa, que surgiu o interesse pela publicação do livro - Uma experiência com a escrita científica sob o olhar dos cursos de Administração e Ciências Contábeis em Remanso/BA, uma provocação criativa e afetiva, da disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, ministrada pela Profa. Ms. Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar na Faculdade Alfredo Nasser/UNIFAN, em Remanso/BA.

Destaco, que a Graduação é vista, por muitos, como o primeiro contato com o rigor da escrita científica, e por sê-la, dificuldades foram encontradas. Nos primeiros contatos com as turmas, percebi esse medo e insegurança, sentimentos desconstruídos ao longo das conversas e primeiros contatos. Reconheço que algumas fragilidades foram percebidas, como: alunos que não construíram o prazer pela leitura, pela escrita e pelos registros na academia.

Assim, após as primeiras aulas, o projeto para a escrita do livro foi apresentado, e por unanimidade, os alunos aceitaram a proposta de uma escrita, individual, através da modalidade ARTIGO CIENTÍFICO, tendo como suporte o guia científico da UNIFAN/BA.

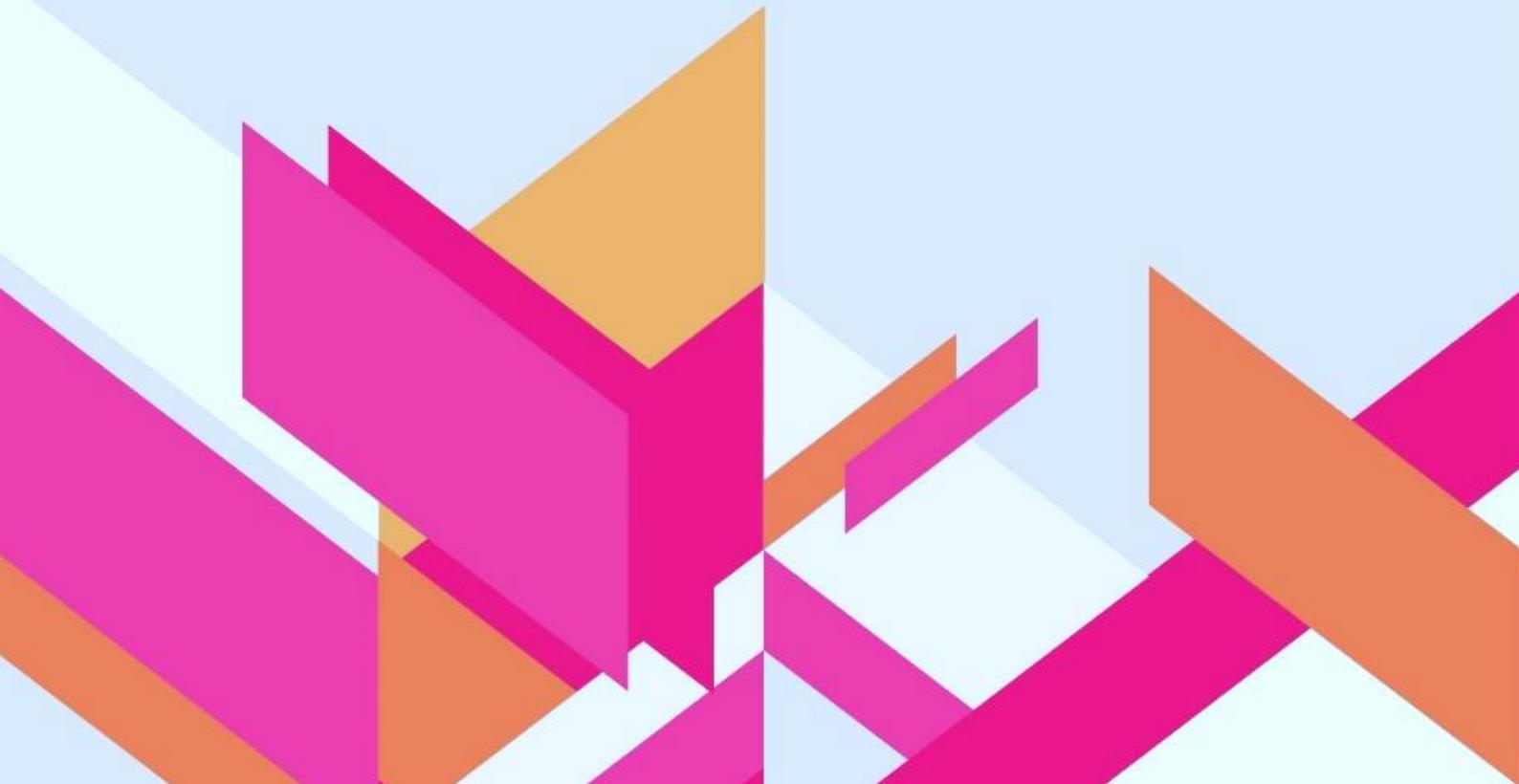
SUMÁRIO

PARTE I	
O CONHECIMENTO CIENTÍFICO NA PERSPECTIVA DOS ALUNOS DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIFAN – REMANSO/BA	11
Capítulo 1	
LIDERANÇA ORGANIZACIONAL COMO FATOR DE SUCESSO NAS ORGANIZAÇÕES	12
<i>Aldeci Viana dos Santos; Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar</i>	
Capítulo 2	
ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO NA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS	31
<i>Gabriele Ribeiro dos Santos; Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar</i>	
Capítulo 3	
A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NO DESEMPENHO DOS COLABORADORES E NO ALCANCE DOS OBJETIVOS ORGANIZACIONAIS	46
<i>Carine Ferreira Passos; Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar</i>	
Capítulo 4	
A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL E AS CONSEQUÊNCIAS DE SUA AUSÊNCIA	61
<i>Carolaine Rodrigues de Sousa; Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar</i>	
Capítulo 5	
A QUALIDADE DE VIDA NAS ORGANIZAÇÕES PRIVADAS	79
<i>Carina Silva Farias Sousa; Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar</i>	
PARTE II	
O CONHECIMENTO CIENTÍFICO NA PERSPECTIVA DOS ALUNOS DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS DA UNIFAN – REMANSO/BA	88
Capítulo 1	
SIMPLES NACIONAL: VANTAGENS E DESVANTAGENS DA TRIBUTAÇÃO	89
<i>Ageís Alves dos Santos; Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar</i>	
Capítulo 2	
AUDITORIA INTERNA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO E PREVENÇÃO A ERROS E FRAUDES	104
<i>Arielton Batista de Farias; Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar</i>	
Capítulo 3	
O IMPACTO CAUSADO PELA ESCOLHA DE UM REGIME TRIBUTÁRIO NA LUCRATIVIDADE DA EMPRESA	120
<i>Carolaine Rodrigues Santos; Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar</i>	
Capítulo 4	
A CONTABILIDADE NO AGRONEGÓCIO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO E CONTROLE NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	140
<i>Chirlei Vieira Freitas; Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar</i>	

Capítulo 5 CONTABILIDADE NA PECUÁRIA DE CORTE <i>Cleiton Ricardo da Silva; Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar</i>	157
Capítulo 6 ATUAÇÃO DA CONTROLADORIA NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS <i>Islane Alves Ferreira Queiroz; Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar</i>	174
Capítulo 7 A IMPORTÂNCIA DA TRANSPARÊNCIA PÚBLICA PARA O CIDADÃO <i>Juniel Almeida Evangelista; Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar</i>	189
Capítulo 8 O CONTROLE INTERNO NAS ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS <i>Juliano Pereira De Almeida; Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar</i>	204

PARTE I

**O CONHECIMENTO CIENTÍFICO NA
PERSPECTIVA DOS ALUNOS DE
ADMINISTRAÇÃO DA UNIFAN –
REMANSO/BA**





Capítulo 1
***LIDERANÇA ORGANIZACIONAL COMO
FATOR DE SUCESSO NAS
ORGANIZAÇÕES***
Aldeci Viana dos Santos
Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar



LIDERANÇA ORGANIZACIONAL COMO FATOR DE SUCESSO NAS ORGANIZAÇÕES

Aluno (a): Aldeci Viana dos Santos

aldecyvianabia21@gmail.com

Orientadora: Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar

iedasme@yahoo.com.br

RESUMO

Esse artigo tem como objetivo realizar uma abordagem que contribui para o entendimento da importância que a liderança exerce no ambiente organizacional, apresentando a influência que os tipos de líderes podem exercer sobre a gestão das organizações. Nesse sentido, o artigo teve como metodologia uma revisão bibliográfica de caráter qualitativo, tendo como base alguns autores na área de administração, como Idalberto Chiavenato (2007, 2014) Robbins(2002) e Lacombe(2008) a fim de buscar elementos que evidenciem a gestão de pessoas , a importância e colaboração dos líderes dentro da organização. A análise demonstrou que a estratégia mais vantajosa competitiva se dá através de uma boa qualificação pessoal, motivação, valorização e engajamento dos colaboradores. Observa - se que o líder é de grande importância, pois esses com seus conhecimentos e competências, são fatores fundamentais para o sucesso das organizações.

Palavras chaves: Organização. Líder. Colaboradores e Liderança.

1. INTRODUÇÃO

Com o intuito de observar a importância do líder no desenvolvimento das organizações e a relação entre líderes e liderados dentro do ambiente organizacional, surge o interesse pela pesquisa intitulada: liderança organizacional como fator de sucesso nas organizações.

O mercado está cada vez mais competitivo, devido às constantes mudanças, por conta disso, as organizações exigem cada vez mais dos profissionais que ocupam o cargo de líder, que exerce de modo eficiente a organização coletiva dos colaboradores, pois percebe-se que é uma tarefa complexa, vista por muitos apenas como um cargo de poder.

Sendo assim, a liderança passa a ser vista como uma forma estratégica para obter os melhores resultados dentro das corporações.

O presente artigo tem como relevância destacar a importância do líder e como a liderança influencia diretamente no desempenho, comportamento e produtividade dos colaboradores, analisando quais são as melhores maneiras de obter resultados positivos dentro dessas equipes e organizações.

A escolha pelo tema foi devido as aulas de administração das disciplinas Recursos Humanos I e II, Liderança Empresarial e Empreendedorismo, como também a participação em cursos voltados para administração e o interesse em aprofundar o conhecimento relacionado a liderança no ambiente organizacional, visto que, é um dos assuntos que fazem parte dos debates e reflexos no âmbito das organizações. Nesse contexto, requer a necessidade de atenção entre todos que fazem parte da empresa.

Liderar pessoas de maneira correta é essencial para que as organizações alcancem seus resultados e realizem sua missão. A temática se torna pertinente para os profissionais da área de administração, ilustrando a correlação existente entre organizações e os colaboradores.

Observa-se com estudos que existem diversos tipos de líderes, vale ressaltar, que um bom líder é aquele que consegue ótimos resultados no desempenho da equipe, promovendo a amizade, motivação e o crescimento de todos.

Diante das reflexões surge a problemática: qual a relevância do papel do líder para o ambiente organizacional? O trabalho realizado pelos líderes organizacionais pode ser fundamental para o bom desempenho da empresa. Quando os colaboradores possuem motivação, reconhecimento e cuidados para trabalhar, desperta neles o interesse em tornar- se mais engajados dentro da corporação, dessa forma, indo ao encontro da concepção de que o líder é o responsável por engajar toda uma equipe, buscando sempre os melhores resultados.

Esse artigo tem como objetivo geral analisar a contribuição da liderança no ambiente organizacional, e como objetivos específicos, caracterizar a gestão de pessoas e seu papel nas organizações; descrever a liderança e o processo de gerenciamento do capital intelectual; apresentar os estilos de liderança e sua influência no desempenho profissional.

Sob essa ótica, nota- se através dos conceitos e perspectivas dos autores citados, a maneira como um líder pode se tornar eficaz, ao ponto de motivar sua equipe a querer

segui-lo sem ter que impor autoridade e sim conquistar o respeito e admiração dos seus liderados.

Entretanto, com a necessidade de melhoria contínua, a mudança organizacional como constância, tornou-se uma questão de sobrevivência para as organizações, devido a intensa concorrência que o mercado apresenta.

Nesse sentido, o papel do líder é de extrema importância no processo de desempenho dos indivíduos, pois esse tem o poder de influenciar pessoas ou equipes e cativar seguidores. Assim, usando uma boa estratégia de liderança, tem o poder de estimular e motivar os seus liderados, desta maneira, incentivando a alcançar melhores resultados e conectando todos a um objetivo comum.

Para melhor entendimento, este trabalho está estruturado em quatro tópicos, além da introdução, metodologia e conclusão, a conhecer: a gestão de pessoas e seu papel nas organizações, a contribuição da liderança no ambiente organizacional, a liderança e o processo de gerenciamento do capital intelectual e os estilos de liderança e a sua influência no desempenho profissional.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A GESTÃO DE PESSOAS E O SEU PAPEL NAS ORGANIZAÇÕES

Com o passar dos anos, a evolução da gestão de pessoas exibiu um modelo mais estratégico dentro das organizações. Sendo assim, a gestão de pessoas trata-se de estratégias e metodologias que são utilizadas em conjunto pela organização com o objetivo de incentivar e envolver os colaboradores.

Conforme explica o escritor, professor e consultor administrativo Idalberto:

Nesse contexto, implica em um conjunto integrado de atividades que envolvem contratar pessoas a partir de cargos previamente descritos, remunerá-las por meio de salários, benefícios e incentivos, avaliar seu desempenho profissional e desenvolvê-las em suas necessidades e naquelas das organizações, proporcionar condições de segurança e qualidade de vida no trabalho ajuda a mantê-las na empresa e a partir do sistema de informações gerenciais, monitorar pessoas em seus mais diversos aspectos. (CHIAVENATO, 2014, p.11).

De acordo com o autor, entende-se que a gestão de pessoas é um conjunto de técnicas que são usadas para garantir o desenvolvimento dos indivíduos dentro das

organizações, além de melhorar o desempenho e o engajamento de cada um, conciliando os objetivos dos colaboradores com as organizações, desse modo, pode-se dizer que a mesma tem um papel primordial e estratégico nas organizações.

Os sujeitos são fatores primordiais para a composição de uma organização. Pois, para que a mesma seja bem-sucedida, é necessário que esteja atenta, tanto para criar condições favoráveis visando o crescimento da organização, como potencializar investimentos principalmente em seus colaboradores.

Para Chiavenato (2010), existem inúmeras áreas com interesse nos métodos de como conduzir pessoas, destacando-se o avanço na capacidade da liderança, competências do líder, dando importância para o elevado desempenho e a qualidade operacional de toda a organização.

Diante disso, um dos fatores importantes da estratégia de pessoas é envolver e promover uma cultura de excelência em desenvolvimento, engajamento e desempenho dos colaboradores frente às demandas exigidas pela organização.

Chiavenato (2010) ainda ressalta que, nesse ponto, a gestão de pessoas busca fortalecer os interesses e o sucesso dos colaboradores, através de uma comunicação efetiva, honestidade e inovação. Assim, as práticas adotadas pelas empresas como estratégica, procuram assegurar que as mesmas possuam recursos necessários, sujeitos competentes e motivados disponíveis. Dessa maneira, exige agilidade para que se façam mudanças dentro da empresa, com foco constante no progresso da competência e na qualidade do desempenho, reforçando a capacidade de estabelecer metas, ter feedback apropriado e contínuo, avaliar o desempenho total e reconhecer o excelente comportamento.

Desse modo, a gestão de pessoas assume um papel importante sobre os indivíduos ao fazer com que esses se sintam parte da organização, sendo tratados e desenvolvidos de forma justa. Quando bem executada traz resultados positivos, isso porque os colaboradores quando bem treinados, melhoram seu desempenho, sua motivação e seu engajamento, executando assim suas tarefas com excelência, o que influencia diretamente nos resultados da organização.

Conceitua-se organização como um sistema social, onde os indivíduos se relacionam para atingirem objetivos em comum, ou seja, exercem ações com intuito de promover benefícios para as entidades que configuram uma organização.

De acordo com ROBBINS (2000), as organizações se formam diante de metas que são estabelecidas por mais de uma pessoa ou através de grupos e elas existem porque são mais eficientes do que indivíduos que agem sozinhos.

Diante do exposto, entende-se que as organizações são formadas por indivíduos que executam tarefas de modo controlado para atingir um objetivo, isso porque, as pessoas se relacionam para dividir esforços, a fim de alcançar propósitos coletivos e obter os resultados pretendidos.

O papel da atual gestão de pessoas é conduzir sujeitos complicados em corporações complexas, que através das experiências, podem gerar resultados positivos ou negativos. Visto que, depende da forma como são geridos e orientados dentro da organização. Destarte, tem a responsabilidade de promover a satisfação das pessoas, para que estas exerçam suas atividades de forma eficaz. Assim como citado por CHIAVENATO (2002, p.162)

Os principais objetivos são: criar, manter e desenvolver um contingente de pessoas com habilidades, motivação e satisfação de para realizar os objetivos da organização; criar, manter e desenvolver condições organizacionais de aplicação, desenvolvimento e satisfação plena das pessoas, e alcance dos objetivos individuais e alcançar a eficiência e eficácia através das pessoas. A dificuldade está em atingir tais objetivos, pois cada empresa é única, assim como as pessoas que nela trabalham.

É notório, que são as pessoas as responsáveis por dar vida para as organizações, porém se faz necessário a valorização dos seus colaboradores, pois os valores destes são essenciais para o crescimento da mesma. O reconhecimento dos funcionários no ambiente de trabalho gera satisfação e melhoria na entrega de resultados.

Para Chiavenato (2014) a gestão de pessoas é um conjunto integrado de processos dinâmicos e interativos, esses processos estão intimamente relacionados entre si, de tal maneira que se interpenetram e se influenciam reciprocamente. Os seis processos básicos da gestão de pessoas são:

- Processo de agregar pessoas: utilizado para incluir novas pessoas na empresa Podem ser denominados processos de provisão ou de suprimento de pessoas incluindo recrutamento e seleção.
- Processo de aplicar pessoas: utilizado para desenhar as atividades que as pessoas realizarão na empresa, orientar e acompanhar seu desempenho, incluem desenho organizacional e desenho de cargos, análise e descrição de cargos, orientação das pessoas e avaliação do desempenho.

- Processo de recompensar pessoas; utilizado para incentivar as pessoas e satisfazer suas necessidades individuais mais elevadas, incluem recompensas, remuneração, benefícios e serviços sociais.
- Processo de desenvolver pessoas: utilizado para capacitar e incrementar o conhecimento e a gestão de competência, aprendizagem corporativa, programas de mudanças e desenvolvimento de carreira e programas de comunicação e consonância.
- Processo de manter pessoas: utilizado para criar condições ambientais e psicológicas. Nesse contexto, considere-se a administração da cultura organizacional, clima, disciplina, higiene, segurança, qualidade de vida e manutenção de relações sindicais.
- Processo de monitorar pessoas: utilizado para acompanhar e controlar as atividades das pessoas e verificar os resultados. Incluem banco de dados e sistema de informações gerenciais. (CHIAVENATO, 2014, p.13 e 14).

Diante de tão grandiosa contribuição acima, percebe-se que a gestão de pessoas assume um papel importante nas organizações da atualidade, o foco nos dias de hoje é conduzir as pessoas que entendem da corporação de forma justa, para que essas possam atingir os resultados esperados. A grande capacidade competitiva de uma empresa está nos indivíduos que nela trabalham, responsáveis pelo desenvolvimento dos processos organizacionais, serviços e produtos apresentados no mercado.

Como afirma Lacombe (2012, p. 443), é preciso que não seja fácil para os competidores conseguirem, pessoas com as mesmas competências e capacidades.

Logo o gerenciamento de pessoas pode ser definido como a função organizacional que correlaciona às atividades de atrair, aplicar, desenvolver, monitorar e avaliar os sujeitos que são necessários para o desempenho de uma organização, em vista disso, gestão de pessoas precisa ser entendida como um conjunto de atividades que são indispensáveis para organizar, planejar e cuidar da cultura organizacional.

Portanto, fica claro que a gestão de pessoas possui diversas responsabilidades, no que se refere aos resultados e eficácia de uma organização, tendo como objetivo: auxiliar no alcance dos resultados e realização de sua missão; oferecer competitividade, promover colaboradores capacitados e motivados, ampliar o crescimento, conhecimento e satisfação dos funcionários , manter a qualidade de vida no trabalho, adequar-se às mudanças, manter seus princípios éticos e a responsabilidade social.

Nesse sentido, observa-se que quanto mais as organizações reconhecerem e valorizarem seus colaboradores que nelas trabalham, terão sua produtividade elevada e condições de ofertar ao mercado as respostas desejadas.

2.2 A CONTRIBUIÇÃO DA LIDERANÇA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Dentro das organizações, a liderança possui características relevantes, isso porque, todo o sucesso alcançado se deve parte a liderança e seus líderes, visto que, esses são fatores essenciais para o desempenho e envolvimento dos funcionários. Diante disso, essa é fundamental para o ciclo de vida da organização, como também para seu desenvolvimento, pois traz uma grande diferença na relação com os colaboradores.

As pessoas para trabalharem com satisfação, elas necessitam de um líder que as guiem pelo caminho correto, pois esse possui atributos de como orientar e inspirar entusiasmo aos seus liderados.

Contudo, o bom líder precisa estar sempre preparado e se importando com sua equipe, fazendo com que essa se dedique realmente à organização, buscando sempre alcançar os objetivos e metas que lhe foram confiadas.

Nas organizações o líder possui um papel primordial, proporcionando o diferencial desta, isso porque, empresas que exercem a liderança adequada possuem um melhor posicionamento no mercado, devido possuir uma equipe treinada, de qualidade e com isso conseguir um valor positivo no comportamento organizacional, com a ideia de manter sempre o diferencial, tendo maior demanda de produtos, serviços de qualidade e melhor atendimento ao cliente. O bom líder tem como objetivo conseguir que seu grupo atinja todas as metas que lhe foram propostas.

Desse modo, o líder que quer alcançar sucesso, precisa moldar sua própria equipe, pois esse consegue com seu domínio influenciar, fortalecer e liberar a competência de cada um, através da boa comunicação e desenvolvimento individual de ideias.

2.3 A LIDERANÇA E O PROCESSO DE GERENCIAMENTO DO CAPITAL INTELECTUAL

Por mais de um século a liderança é um dos temas que vem sendo pesquisado, por ser de grande relevância, pois no transcorrer da história das organizações, o modo como a liderança influencia na vida dos colaboradores e no seu desempenho nas empresas, necessitam não somente da autoridade, mas de aptidão, habilidade, conhecimento e outros atributos indispensáveis para desenvolver uma boa gestão.

A liderança é o processo de gerenciar um grupo de indivíduos e transformá-lo em uma equipe que alcança os objetivos e entrega resultados.

De acordo com Robbins (2002) “a liderança é definida como uma influência interpessoal exercida diante de uma situação e dirigida através da comunicação humana, resultando na educação execução de um ou mais objetivos”. Assim, comprehende-se, que a liderança é a habilidade que uma pessoa tem para liderar uma equipe para alcance de um propósito. Logo, uma organização não funciona sozinha, ela necessita de pessoas que trabalhem para que esta alcance seus objetivos, deste modo, a liderança é essencial na arrumação dos objetivos, as empresas buscam líderes e não somente gerentes.

Entende-se, que gerente é a pessoa que atua na organização de forma mais prática, esses atuam como chefes e delegando tarefas, já o líder é a pessoa que inspira e motiva a equipe, ou seja, o gerente dar as direções, o líder os direcionamentos.

Logo, o líder não será aquele que possui o total poder sobre os colaboradores, esse poder será daquele que tem o domínio de chefiar, já a liderança é aquela, com a capacidade de persuasão, quem induz o funcionário a correr atrás dos objetivos da organização.

Para Chiavenato e Robbins (2005,2002), o conceito de liderança é que liderar é uma forma de influenciar as pessoas, não importando o tamanho da equipe, seja de apenas dois indivíduos ou de equipes maiores. A vista disso, a liderança é exercida em qualquer ambiente de trabalho, não importando o seu tamanho ou quantidade de indivíduos.

Desta forma, a importância que o líder oferece aos seus liderados, influencia diretamente no comportamento dos mesmos dentro do ambiente de trabalho, isso porque, profissionais motivados desempenham melhor suas funções.

Conforme, Meirelles (2017), a liderança possui uma responsabilidade maior que outras funções, isso porque, sem um líder todo o restante da organização seria comprometido. Para liderar é necessário ter conhecimento teórico, psicológico e muita prática. Todo líder necessita inspirar as pessoas, para que elas possam atingir resultados.

Nesse sentido, o líder precisa ser treinado, responsável, flexível e se adaptar a novas situações. Ao encontrar uma falha, é necessário que o mesmo tome as decisões corretas, fazendo as devidas correções, é possível que o mesmo desempenhe o seu papel de liderança sem o uso da autoridade, assim conectando todos a um objetivo comum.

Deste modo, para ser um bom líder é necessário ter como base: estar sempre informado em relação ao que há de mais avançado no ambiente em que seu trabalho é desempenhado, estar observando o trabalho de outros colegas (líderes) e modificando a maneira de trabalho sempre que houver necessidade. Por outra perspectiva, para que se

exerça a liderança é preciso ter qualidades como: confiança, honestidade, entendimento, conhecimento, entre outros que possam inspirar seus liderados.

Para os autores Baldwin, William e Robin (2008) o desenvolvimento da liderança é contínuo e nunca é demais, é possível que seja treinado para tornar-se um líder, mas para que essa competência seja desenvolvida é necessário que você queira liderar, não deixando escapar a oportunidade de liderar.

As pessoas são diferentes e dentro de uma organização essas diferenças podem acarretar em conflitos, as diversidades não devem ser oprimidas e nem padronizar pessoas. Chiavenato (2015), a partir do ponto de vista do autor é possível compreender a importância da liderança, isso porque, há divergências dentro das corporações, o líder será o responsável, que vai ligar todas essas diversidades, buscando alcançar os propósitos da liderança.

Diante disso, estar na posição de liderança significa ter responsabilidades e desafios. Atualmente não adianta ser apenas bom tecnicamente, é necessário se envolver, conhecer e compreender as pessoas, o que é importante nessa trajetória, isso porque, o líder precisa estar engajado com seu grupo e com a cultura organizacional, incentivando sua equipe em busca do crescimento das organizações.

Hunter (2004 pg.88) ensina," o líder deve ter interesse especial no sucesso daqueles que lidera. De fato, um de nossos papéis é apoiá-los e incentivá-los para que se tornem bem-sucedidos".

Portanto, fica evidente, que estar à frente de um grupo de pessoas que buscam alcançar um objetivo comum, não é necessário ter apenas autoridade e conquistar poder, é preciso mais do que isso, tratar as pessoas como importantes, dar a devida atenção, demonstrar autocontrole, sustentar suas escolhas, logo que, liderar é alcançar a confiança dos indivíduos e admiração, estando juntas para alcançar os resultados desejados.

Liderar pessoas é conseguir transformar um grupo em seus seguidores, conseguindo fazer com que esses passem de subordinados para colaboradores, influenciando-os a fazer parte do processo imaginativo e construtivo de resultados, um bom líder é aquele que respeita seus liderados e consegue ser respeitado da mesma forma.

Diante disso, o líder busca expandir seu conhecimento para realizar seu papel, adquirindo maior experiência e se tornando mais capacitado. Conduzir não é apenas ter autoridade ou delegar, é preciso inspirar, mais do que mandar, é saber ouvir, afinal o líder é um incentivador de talentos.

Segundo Chiavenato (2004), “o capital humano é construído de pessoas que fazem parte de uma organização”. Em vista disso, o capital humano são talentos que necessitam ser descobertos, conservados e desenvolvidos, ou seja, significa capital intelectual que, se utilizado de forma eficiente, garante às organizações bons negócios e maiores rendimentos.

Buscando potencializar seus resultados, as organizações investem cada vez mais no conhecimento humano, sendo assim, o grande desafio atualmente é preparar os sujeitos que irão contribuir para o alcance dos objetivos.

Ainda de acordo com Chiavenato (2004), capital intelectual é a junção de tudo que um indivíduo sabe, diante das organizações isso significa uma grande riqueza. Portanto, são todos os conhecimentos que um sujeito carrega em sua mente sobre todos os processos que envolvem uma organização.

Para tanto, é preciso mais do que incentivar e treinar, é relevante alinhá-los aos objetivos e desafios da organização, deixando claro que, o verdadeiro sucesso do negócio depende deles. Desse modo, é necessário que os talentos estejam integrados no ambiente de trabalho, esse quando é incentivador, os talentos podem crescer ainda mais, já quando não é adequado as pessoas saem da organização ou simplesmente se isolam, prejudicando assim o seu desempenho.

Chiavenato (2014) discorre que, atualmente as organizações investem no capital humano intelectual e não somente nos produtos ou serviços, investindo em especial nos seus colaboradores, pois, estes entendem como aperfeiçoar seus produtos, impulsionar suas vendas, contribuindo assim para o sucesso da organização.

Logo, a gestão do conhecimento é realizada por pessoas, que desenvolvem oportunidades e soluções inovadoras. Os desafios se tornam maiores por conta da globalização, sendo necessário um líder com capacidade para solucionar problemas com estratégias criativas. Desse modo, um guia que não é criativo e inovador, o mesmo ficará para trás, não conseguindo acompanhar as demandas da organização, tão pouco alcançar os objetivos, visto que, é primordial que esse tenha todas essas características.

Diante do exposto, fica claro que, um líder é de suma importância na valorização do capital intelectual, sendo assim, ao liderar de maneira eficaz consegue motivar seus liderados e alcançar metas planejadas. Assim, acrescenta um diferencial para a organização e para isso é importante que se crie um ambiente favorável, que permita o bom desempenho e criatividade dos colaboradores.

2.4 ESTILOS DE LIDERANÇA E SUA INFLUÊNCIA NO DESEMPENHO PROFISSIONAL

Por muito tempo, entende-se que os estilos de liderança são elementos essenciais para que as organizações se tornem bem-sucedidas ou fracassadas, isso porque, esses é quem vão nortear toda uma equipe no seu desempenho, tendo como responsabilidade o cumprimento das metas.

Para Marques (2016) e Wright (2011) “os estilos de liderança dizem respeito ao comportamento do líder no exercício da sua função”.

Dentro das organizações o líder é o responsável por fazer a gestão do recurso humano, por receberem uma autonomia de poder, diante disso, esses podem apresentar estilos de liderança diferentes na hora de liderar.

Os líderes cultivam um sentido de missão na sua vida profissional e concebem o seu trabalho como vocação, uma oportunidade de servir e de crescer, maturidade e grandeza pessoal (HARVARD,2011 p.39).

Diversas teorias abordam sobre os estilos de liderança e discorrem sobre o modo como o líder se comporta e a sua ligação com seus liderados, analisando o seu perfil. Os estilos e comportamento do líder com seus subordinados devem ser observados, ou seja, a maneira como esse dirige seu grupo.

Chiavenato (2007) explana que, os três principais estilos de liderança são: autocrática democrática e liberal cada qual com seus atributos diferentes.

Na liderança autocrática, o líder se define como rigoroso e ditador, cabe somente a ele ditar as regras, não há participação da equipe, é quem determina todos os processos e normas para realização das atividades, principalmente na medida em que se tornam indispensáveis. (CHIAVENATO 2007).

Esse tipo de liderança é centralizador, predomina o líder dominador, aquele que espera obediência dos seus subordinados, não envolve sua equipe e toma o controle de tudo, acreditando somente nas suas próprias ideias, não é um líder flexível, liderando de forma rígida. Para Chiavenato (2007) as características marcantes da liderança autocrática são:

- Mínima ou nenhuma opinião da do grupo;
- O líder da equipe designa todos os métodos e processos de trabalho;
- O líder toma a decisão sozinho;
- Dificilmente são confiadas decisões ou tarefas importantes aos liderados;

- O líder é quem mantém o controle e cuidado dos projetos que lhe são confiados.

Nesse sentido, esse tipo de líder nunca escuta seus colaboradores, acreditando que sua opinião é sempre a assertiva na tomada de decisões. Diante disso, observa-se que o líder foca somente nas tarefas e metas a serem alcançadas não dando atenção para o envolvimento com sua equipe, com isso pode desencadear diversos problemas no local de trabalho tornando-se uma grande insatisfação para a equipe.

Na liderança democrática Chiavenato (2007) expõe que o líder é bastante participativo, conselheiro, presente e inspirador, se desfazendo do perfil de chefe, desse modo, consegue conquistar o respeito espontâneo de toda equipe, criando um elo de amizades, e transformando as relações interpessoais agradáveis e harmoniosas sem prejudicar os objetivos do trabalho.

Diante do exposto, esse é um tipo de liderança comunicativa e não autoritária, que se preocupa com cada indivíduo que faz parte da organização, assim, tratando-os como pessoas e não apenas como instrumentos de trabalho, gerando um ambiente agradável, em que os liderados se sintam valorizados e motivados para entregar resultados.

O clima agradável deste estilo agrupa valores, responsabilidades e comprometimento, mesmo que o líder não esteja presente, já que a equipe está tão acostumada que a organização flui naturalmente, buscando bem comum e a satisfação das metas da empresa CHIAVENATO (2007).

Ainda em Chiavenato (2007) o autor destaca que os pontos mais notáveis deste estilo de liderança são:

- As normas são discutidas pela equipe;
- O próprio grupo planeja as providências e técnicas para alcançar os objetivos, buscando instruções do líder apenas quando necessário, as tarefas ganham novas perspectivas;
- O líder busca ser um membro comum da equipe, sem um comportamento autoritário;
- O líder é objetivo e limita-se aos fatos em suas críticas elogios relacionados ao grupo.

Desta forma, fica notório que, a liderança democrática é um tipo de líder flexível, que envolve e valoriza a participação de todos da equipe para a tomada de decisões, a hierarquia prevalece, porém, os seus liderados podem apresentar suas ideias e contribuir

para a melhoria dentro das organizações, ressaltando que o líder é quem toma a decisão final.

Já a liderança liberal é norteada pelo entendimento de que o líder é altamente flexível, também conhecida como Laissez – faire, vêm do francês e significa “ deixai fazer, deixai ir, deixai passar”, esse tipo de líder é guiado pela liberdade que é oferecida ao seu grupo, onde o mesmo pouco se envolve nas discussões, rejeitando a função de supervisor (CHIAVENATO 2007).

À vista disso, nota-se que, esse tipo de liderança permite sua equipe trabalhar de maneira independente sem que haja interferência de um líder, esse apenas foca nos resultados, passando total confiança ao seu grupo. Na visão de Chiavenato (2007) esse tipo de liderança apresenta características como:

- Total liberdade para decisões em equipes ou individuais, com mínima atuação do líder;
- O líder não cria nenhuma tentativa de orientar ou ajustar o curso dos acontecimentos;
- O grupo é quem faz a divisão das tarefas e escolhe os membros, o líder se retira da empresa;
- O líder quando indagado, apenas faz comentários breves sobre as atividades.

Diante do que foi apresentado pelo autor, entende-se que liderança liberal é um modelo descentralizado, onde o líder consegue total autonomia para seus liderados, por acreditar que sua equipe possui um elevado nível de responsabilidade. Cada indivíduo é responsável por exercer suas atividades e tomar suas decisões, o líder não interfere na rotina e no desempenho dos seus liderados, ele atua apenas como um atenuador, dando as condições benéficas para a performance de sua equipe.

Após apresentar os três principais estilos de liderança, no quadro abaixo podemos observar de maneira resumida sobre cada uma delas e como o líder conduz seu grupo.

Quadro 1. Os três estilos de liderança.

AUTOCRÁTICA	DEMOCRÁTICA LIBERAL (LAISSEZ-FAIRE)
<ul style="list-style-type: none">• O líder fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo.	<ul style="list-style-type: none">• As diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo, estimulado e assistido pelo líder.• Há liberdade completa para as decisões grupais ou individuais, com participação mínima do líder.

**UMA EXPERIÊNCIA COM A ESCRITA CIENTÍFICA NO OLHAR DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS
CONTÁBEIS EM REMANSO/BA**

<ul style="list-style-type: none"> • O líder determina as providências e as técnicas para a execução das tarefas, cada uma por vez, à medida que se tornam necessárias e de modo imprevisível o grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> • O grupo esboça as providências e as técnicas para atingir o alvo, solicitando aconselhamento técnico ao líder quando necessário, passando este a sugerir alternativas para o grupo escolher, sugerindo novas perspectivas com debates. 	<ul style="list-style-type: none"> • A participação do líder no debate é limitada, apresentando apenas materiais variados ao grupo, esclarecendo que poderia fornecer informações desde que as pedissem.
<ul style="list-style-type: none"> • O líder determina a tarefa que cada um deve executar e qual é o seu companheiro de trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> • A divisão das tarefas fica a critério do próprio grupo e cada membro tem liberdade de escolher os seus companheiros de trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tanto a divisão das tarefas quanto a escolha dos companheiros ficam totalmente a cargo do grupo. Absoluta falta de participação do líder.
<ul style="list-style-type: none"> • O líder é dominador e "pessoal" nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada membro 	<ul style="list-style-type: none"> • O líder procura ser um membro normal do grupo. O líder é "objetivo" e limita-se aos "fatos" em suas críticas e elogios. 	<ul style="list-style-type: none"> • O líder não tenta avaliar ou regular o curso dos acontecimentos. O líder só comenta as atividades dos membros quando perguntado.

Organizado por: RIBEIRA (2015, p. 12).

Os autores Lacombe e Heilborn (2008) relatam que o líder precisa se ajustar ao seu estilo de comando, consequentemente à sua maneira de gerir, em função de numerosas variáveis.

À vista disso, o líder precisa saber avaliar bem o recinto em que ele está inserido, assim terá a capacidade para decidir qual será a maneira mais conveniente a ser usada no momento de liderar.

Celestino (2016, p. 172) ressalta que: “é fundamental o gestor saber qual é o estilo apropriado para manter as pessoas e as operações em curso e assegurar os resultados desejados”.

Uma organização para atingir seus objetivos e metas, depende muito da atuação de cada líder, assim, a liderança é considerada como um motor de extrema importância para que a organização se mantenha bem posicionada diante do mercado, isso porque, quando colocada em ação de maneira correta, essas se posicionem melhor frente aos seus concorrentes, pelo fato de possuir uma equipe competente.

Logo, uma liderança eficaz, ela utiliza as melhores estratégias e ações para estimular melhor cada sujeito, desenvolvendo suas aptidões e valorizando suas qualidades .A mesma, pode ser usada como um registrador de êxito, mas a liderança nem sempre é assertiva, isso porque em algumas situações podem gerar adversidades e

desagrado no ambiente onde é desempenhado tal trabalho, ou seja, pode inspirar de forma positiva, como também afetar de modo negativo, um exemplo, aquele líder que não alinha de maneira efetiva os processos da empresa.

Do mesmo modo, quando a liderança é negativa pode resultar em grandes impactos dentro da organização e nos liderados, resultando numa menor produção, em consequência da falta de estimulação dos indivíduos, que não se dedicam por falta de motivação, deixando de usar suas competências, dessa maneira, afetando negativamente nos resultados das organizações.

Isto posto, é notável que se faz necessário o acompanhamento contínuo do modelo de liderança que é praticado, assim podendo observar a necessidade de alterações nas estratégias e na conduta usada. Para tanto, é preciso analisar como os liderados se comportam perante seu líder e qual é o grau de contentamento e a ligação entre toda a equipe.

Portanto, uma boa liderança é essencial para apoiar sua equipe na jornada para o sucesso, assim buscando que estes entreguem resultados satisfatórios e colaborem para o alcance dos propósitos da empresa.

3. METODOLOGIA

Para alcançar os objetivos apresentados neste artigo buscou-se informações em pesquisas bibliográficas, livros, sites e artigos acadêmicos fornecidos pelos autores e pesquisadores referenciados.

Com o apanhado desses dados de análise e orientações acadêmicas, foi possível comparar e fundamentar os objetivos ofertados pela liderança.

A elaboração desse estudo discorre a respeito de argumentar sobre o diferencial que a liderança pode oferecer diante das organizações para atingir seus objetivos. Nesse sentido, entender a finalidade que o líder possui para que as organizações alcancem o sucesso e reconhecimento no mercado é oportuno, pois para que a mesma se desenvolva e alcance um lugar no mundo corporativo é necessário a participação dos seus colaboradores e cabe ao líder encorajar e instigar o seu grupo e outras áreas a se envolverem com a organização buscando alcançar resultados positivos.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando o que foi exposto durante todo o artigo, pode-se verificar que a liderança é a peça chave de muita relevância para o sucesso da organização.

Desse modo, conclui-se, que a gestão de pessoas precisa ser desempenhada de forma correta para garantir o desenvolvimento dos colaboradores dentro das organizações, logo esses são primordiais para que a mesma torne-se bem sucedida, dessa forma, a liderança influencia diretamente no desempenho dos mesmos dentro do ambiente de trabalho, isso porque, quando motivados desempenham melhor suas funções. O líder e a organização percebem que os indivíduos são componentes fundamentais, pois estes são parte importante, tendo em vista que, o sucesso da empresa é atribuído aos seus funcionários, nesse sentido, o líder precisa avaliar o ambiente em que ele está inserido, assim saberá qual a maneira mais conveniente a ser usada no momento de liderar, pois uma organização para atingir seus objetivos e metas depende muito da atuação de cada líder. Uma liderança é essencial para apoiar seu grupo na jornada para o sucesso.

Com o desenvolvimento deste artigo, fica claro a relevância em continuar e aprofundar os estudos sobre os temas aqui citados, porque tratará melhorias para uma execução futura no que se refere à função dos administradores, na qual são trabalhados inúmeros pontos referentes ao gerenciamento de pessoas de forma correta e isso é o esperado de todo profissional.

5 REFERÊNCIAS

ANDUJAR, Andréa Martins. **Gestão de pessoas** / Andréa Martins Andujar, Fátima Regina – 2. ed. Ver. Florianópolis: IFSC, 2014. 98p.

AVONA, Márcia Eloisa. **Gestão de Pessoa** / Marcia Eloisa Avona. – Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A, 2015. 216 p.

BALDWIN, Timothy; BOMMER, William H; RUBIN, Robert S. **Desenvolvimento de habilidades gerenciais**. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Campus, 2008.

Brasil. Escola. **Monografias**. [brasilescola.uol.com.br/administração-finanças/o novo perfil – liderança nas organizações/htm](http://brasilescola.uol.com.br/administração-finanças/o-novo-perfil-liderança-nas-organizações/htm). Acesso em 13 de setembro de 2022.

CELESTINO, Silvio. **O líder transformador: Como transformar pessoas em líderes** 1 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2002.

_____, Idalberto. **A administração nos novos tempos**. Ed. 7. Editora Elsevier Campus, Rio de Janeiro. 2004.

_____, Idalberto. **A administração nos novos tempos**. Ed. 8. Editora Elsevier Campus, 2005.

_____, Idalberto. **Administração teoria, processo e prática**. 4 ed. Rio de Janeiro, Elsevier, 2007.

_____, Idalberto. **Gestão de Pessoas. O novo papel de recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

_____, Idalberto. **Gestão de Pessoas. O novo papel de recursos humanos nas organizações**, ed. 4, Barueri, SP: Manole, 2014.

_____, Idalberto. **Recursos Humanos e capital humano nas organizações**, 10. Ed. Elsevier Campus, 2015.

HAVARD, Alexandre. **Virtudes e liderança**: São Paulo: Quadrante, 2011. Disponível em: <http://fio.edu.br/biblioteca/tcc/Administra%C3%A7%C3%A3o/2015/LORAINE%20C.%20DA%20SILVA%20RIBEIRA%3B%20TATIELY%20DOS%20SANTOS%20FERMIANO.%20Lideran%C3%A7a%20nas%20Organiza%C3%A7%C3%B5es%20-%20Op%20Papel%20e%20a%20Import%C3%A2ncia%20do%20L%C3%ADder%20De%20das%20Organiza%C3%A7%C3%B5es.pdf>. Acesso em 10 de outubro de 2022.

HUNTER, James C. **O monge e o executivo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2004. Disponível em: <https://cepin.femanet.com.br/BDigital/arqtccs/0911260316.pdf>. Acesso em 20 de setembro de 2022.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração, princípios e tendências: Liderança e cultura organizacional**; 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

MARQUES, José Roberto. **Conceito de liderança transformacional**. Disponível em: <http://www.jrmcoaching.com.br/blog/conceito-de-lideranca-transformacional/> acesso em 20 de setembro de 2022.

_____, Francisco; **Recursos Humanos, princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2012.

MEIRELES, Robison Batista. **Gestão de Pessoas: Princípios para o Desenvolvimento Humano**. 1, ed. São Paulo: SENAI-SP, 2017. Disponível em: A30 – pessoas – princ.% C3% Adpios – desenvolvimento humano – ebook/dp/Bo>5chnkg8>. Acesso em 20 de agosto de 2022.

UMA EXPERIÊNCIA COM A ESCRITA CIENTÍFICA NO OLHAR DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS
CONTÁBEIS EM REMANSO/BA

O NOVO PAPEL DA LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES. Disponível em:
<https://cepen.femanet.com.br/BDigital/arqtces/1111391111.pdf>. Acesso em 28 de Agosto de 2022.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional**. São Paulo. Prentice Hall, 2002.



Capítulo 2

ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO NA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS

***Gabriele Ribeiro dos Santos
Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar***

ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO NA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS

Gabriele Ribeiro dos Santos

Gabrieleribeirodossantos189@gmail.com

Orientadora - Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar

iedasme@yahoo.com.br

RESUMO

Esse trabalho tem como objetivo, mostrar a administração da produção na indústria de alimentos. Será iniciado com a gestão da qualidade que abrange todos os processos, estratégias e técnicas com os propósitos de garantir que o produto e o serviço estejam conforme a expectativas. A administração da produção tem dois suportes básicos: a comprovação da qualidade e a melhoria da qualidade. As ferramentas que se utiliza para a melhoria na gestão da qualidade na indústria, os processos operacionais, padronização de processos, layout por processos ou funcional, falha na comunicação entre atendimento do cliente e a fábrica, má gestão de estoque, linha de produção, como organizar uma linha de produção, busca a melhoria contínua de produção, fornecimento de insumos confiável e controlar a capacidade produtiva pela demanda de pedido. A produção é referente a diferença entre quantidade do que vai ser produzido com os bens consumidos. Esse desempenho ajuda a evitar falhas como: demandas excessivas, dificuldade de crescimento e baixa qualidade de produção. Para dar conta da produção científica, o artigo foi dividido em 3 capítulos. Na contribuição da escrita estão presentes os autores: BACELAR (2022), ARRUDA (2022), PEREIRA (2022) e entre outros que será visto no decorrer da leitura deste artigo.

Palavras-chave: produção, qualidade, layout

INTRODUÇÃO

Esse trabalho tem o objetivo de exaltar conhecimento e observância voltado a indústria de alimentos e sua produtividade na busca contínua pela satisfação do cliente, a melhor experiência com produtos de qualidade.

Administração da produção são compromissos de gerenciar meios destinados à fabricação e à oferta de bens e serviços. Toda empresa que fabrica algum produto ou oferta de bens ou serviços, é necessário gerenciar e planejar a produção.

A produção é central para a empresa, é nesse setor que serão realizados os bens e serviços que são a razão da sua existência. Não que seja a área mais importante, mas é um dos principais setores de qualquer empresa.

Nos dias de hoje existe vários tipos de organizações, sem as quais, as sociedades modernas não poderiam existir. Mesmo com a diferença entre as organizações, todas elas possuem atividades semelhantes, um exemplo: atividades mercadológicas, contábeis, de gestão de pessoas, de logística e de produção.

As atividades de produção não necessariamente são só em organizações industriais. Como possa parecer em uma primeira instância. Embora não ser a única, nem a mais importante, a função produção é central a todas as organizações. A gestão da produção é responsável pela gestão da produtividade dos bens e serviços de uma organização, assim todas as demais demandas da organização são interligadas a função da produção.

Segundo Paladini & Carvalho (2005) a administração da produção reúne atividades que planejam, gerenciam e controlam a parte operacional de uma organização. Dentro da administração da produção há uma relação entre estratégia e processos operacionais. A gestão da qualidade passa a ser mais estratégico e, às vezes, torna-se um destaque para a empresa.

Um outro aspecto muito importante na administração da produção é a gestão da qualidade que de acordo com Chiavenato (2005) a qualidade é a adequação de alguns padrões definidos. Um produto é considerado bom quando ele atende padrões estabelecidos e exibe as especificações adotadas conforme determina a legislação sanitária brasileira.

Em uma organização, um produto aprovado tem diferentes significados para cada setor da empresa, no Marketing, Produção, Assistência técnica, Projetos, etc. Ao longo do tempo, principalmente, para consumo, em função das conveniências e estratégia de mercado das empresas.

O uso das ferramentas da qualidade é um conjunto de métodos utilizados para definir, medir, analisar e resolver questões que alteram os resultados das organizações. Estas ferramentas ajudam a identificar problemas e solucionar de forma assertiva, dando uma direção correta aos esforços.

Diante do exposto, este trabalho científico contribuiu com a administração de forma de contribuição para os demais pesquisadores.

2. AS DIFICULDADES NO CONTEXTO INDUSTRIAL ALIMENTÍCIO

A indústria alimentícia é um setor que engloba várias atividades de processamentos, armazenamento, transporte e num conceito geral, comercialização de produtos alimentares e ingredientes para outras indústrias de alimentos.

Os gestores desse setor enfrentam desafios diariamente, como organizar o estoque e efetuar compras conforme as demandas. O setor alimentício está em desenvolvimento constante tendo crescimento de 2,7% sua produção apenas no primeiro semestre de 2020. Ainda nos dias de hoje tem muitas empresas que não conseguem lidar com o crescimento e tem dificuldades para gerir seu negócio de maneira satisfatória.

Esse setor tem crescido muito no Brasil conforme o crescimento populacional, o crescimento econômico e a grande procuram do consumidor por produtos de qualidade, práticos e baratos.

À visto disso, é natural que os empresários dessa área tenham algumas dificuldades na sua indústria. consequentemente, os empresários desse setor tenham em mente os maiores desafios da indústria alimentícia a serem enfrentados, a começar da forma de processamento até a embalagem do produto final, de modo a potencializar os resultados da sua produção.

2.1 PADRONIZAÇÃO DE PROCESSOS

Processo de padronização é uma função de extrema importância para a organização. O objetivo é criar normas e organizar o curso de trabalho para aumentar a produtividade e garantir sempre os lucros.

Quando não há uma padronização, os colaboradores efetuam as atividades de forma distintas, sem uma organização. A realização de pesquisa de desempenho fica difícil, assim como a cobrança de melhoria nos resultados. Conforme Pereira, as grandes dificuldades é uma questão de profissionalizar a fábrica de alimentos. Mesmo tendo uma produção artesanal é necessário ter padronização das receitas (fichas técnicas), pois não é admissível para uma indústria ter o mesmo produto com qualidade, gosto e apresentação diferentes. (PEREIRAS, 2022).

É necessário fazer uma pesquisa do cenário e os objetivos da organização. Com esse diagrama, a organização vai conseguir apontar as tarefas e rotinas de cada setor interno.

A falta de padronização, pode ocasionar variações indesejadas afetando na satisfação do cliente com o resultado do produto final. Isso acaba gerando insatisfação nos clientes, proporcionando a perda das vendas, representando um aumento de custos para a empresa.

Pode diminuir o grau de produtividade das equipes de trabalho, a falta de rotina que a padronização proporciona acaba levando, mas tempo para efetuar as atividades e usando até mais recursos para determinadas atividades. Diminuindo a produtividade coletiva e individual, ocasionando o aumento de falhas e trabalhando novamente.

Uma organização com um bom desempenho está diretamente relacionada à qualidade que as atividades administrativas e produtivas estão sendo feitas. Independentemente do tamanho da empresa ou secção em que atua.

Dessa forma, é fundamental designar um guia com uma sequência de práticas e modos de desempenho que esteja à disposição para tirar dúvidas sobre como agir e que caminhão seguir para que alcance o objetivo final.

2.2 LAYOUT POR PROCESSOS OU FUNCIONAL

O layout de produção, também denominado funcional ou arranjo físico, é um gráfico do piso da indústria. Não é somente uma planta, é um método utilizado para determinar a distribuição e ordem física de itens da área de produção. A ideia é organizar o ambiente físico do piso da indústria identificando os equipamentos e lugares de trabalho que possam atingir maior eficiência na produção.

Para indicar a excelência o layout de produção, definindo o local de cada maquinário e dos colaboradores, é necessário levar em conta a quantidade de atividades de produção. É fundamental organizar os maquinários e postos de colaboradores próximos, com distância mínima entre eles, analisando o seguimento de atividades do fluxo produtivo, sem deixar de esquecer a área de segurança.

O layout de produção, também denominado arranjo físico, é uma representação gráfica do chão de fábrica. Mais do que uma planta, é uma técnica utilizada para definir a distribuição e disposição física dos componentes da área de produção. O objetivo é

organizar o espaço físico do chão de fábrica localizando os equipamentos e postos de trabalho de forma a obter maior eficiência na produção. Para determinar com excelência o layout de produção, especificando o local de cada máquina e dos trabalhadores, é preciso considerar o fluxo do processo de produção. É essencial organizar as máquinas e postos de trabalho próximos, com menor distância entre eles, observando a sequência de atividades do fluxo produtivo, sem, no entanto, esquecer de reservar as áreas de segurança. (BARCELOS, 2007, Online).

Essa organização reúne atividades e máquinas das operações em uma única área, estabelecendo setores de trabalho individual. Quando se precisa produzir é utilizado quando houver produção em lotes com produtos variados, o layout também é feito em bancos, hospitais e mercados, onde cada setor é direcionado com orientação e necessidade do cliente.

Para definir com excelência o layout, especificando o devido local de cada máquina e dos colaboradores, é preciso ser estudado a corrente de atividade de produção. É de extrema importância organizar as máquinas e o lugar de trabalho próximo, com pouca distância entre eles, analisar a sequência e a quantidade de atividades produtivas, e contar também com a área de segurança.

Layout por processo, tem uma flexibilidade de produção, os produtos podem percorrer cursos diferentes conforme a necessidade. Uma vantagem é o controle especializado por processo, a redução de máquinas que estão paradas, elas podem ser trocadas facilmente, e a chance de trabalhar com uma produção maior.

Arranjo físico formado pensando no fluxo de processos de produção, com pouca distância entre os maquinários e lugares de trabalho, tendo em conta a ordem da sua utilização, diminui o tempo com carregamento de produtos e materiais, assim pode ser feito ao menos tempo e obtém a fluidez na movimentação. Isso tudo convém para um menor lead grupo da produção e assim uma redução de custos do produto.

Um dos benefícios é o agrupamento de profissionais de um só setor em um único local, o que a comunicação e troca de informações. Em contraparte, separar o ambiente por função na maioria das vezes atrapalha a comunicação entre os setores diferentes, causando falhas de execução por falha na comunicação.

2.3 AS relações entre Fábrica e os atendimentos ao Cliente: Falha na Comunicação

A indústria de alimentos é formada por produtores rurais, distribuidores, indústrias, comercio e criadores rurais. Além dos produtos e alimentos que chegam ao consumidor final, essa indústria se abastece de materiais para produção, produtos e insumos

Por ser um local que tem vários setores e colaboradores diferentes, existem vários desafios que devem ser enfrentados no dia a dia de uma fábrica. Um deles é a falha na comunicação, que é um dos responsáveis pelo atraso na entrega, pedidos separados errado, erros na produção.

Uma dificuldade que também é notada nas organizações é no setor de atendimento ao consumidor a organização dos pedidos para a entrega. A maioria das vezes é necessário a separação de pedidos com inúmeros produtos diferentes, depois de formado os pedidos, dificulta a conferência dos produtos ali contidos.

Os problemas de comunicação com o cliente podem impactar a relação entre a empresa e consumidor de diferentes maneiras. Receber uma informação errada quanto ao preço ou prazo de entrega, por exemplo, tende a aumentar o grau de insatisfação do cliente, afetar negativamente a imagem da marca e potencializar a migração desse comprador para um concorrente. (SILVA, 2021, Online).

Por esse motivo, há casos em que os produtos são selecionados para clientes que não os pediram ou que a quantidade separada é diferente da quantidade que foi pedida pelo cliente. Nesse caso, esses transvios podem ser autorizados pela falta de uma lista de produtos corretos que precisa ser separada para pedido por descuido dos próprios funcionários.

É essencial, que a gestão do estoque incentive uma integração entre os setores da indústria, principalmente o setor comercial, compras e vendas. Com uma comunicação transparente e em dia, os problemas poderão ser evitados.

Segundo Aloisio Arbegaus, 2020, Diretor Comercial da Tecnologia, a comunicação quando é transparente constitui também para criar um clima organizacional mais saudável, fazendo com que os colaboradores trabalhem mais engajados. “Além de impactar positivamente na reputação da empresa, demonstra mais notoriedade e organização perante o mercado. Em resumo, a indústria economiza tempo, dinheiro e alavanca os resultados”, afirma-se.

Produção planejada e gerenciando todos os setores produtivos manualmente é cansativo e passível de erros. Tem várias etapas complexas que são dependentes para cumprir com o prazo e a fabricação. E aí que vem surgindo a cada dia mais tecnologia na indústria.

Então, quando se tem uma boa comunicação alinhada com os colaboradores é um dos fatores mais importantes para o sucesso da indústria. Trabalhar com grupos adaptados e com fluxo bem-organizado não só proteger a produção se tem retrabalho e desperdício, mas também incentivar sempre o processo produtivo.

2.4 MÁ GESTÃO NO ESTOQUE DA INDÚSTRIA

A administração de uma empresa exige do gestor uma organização e planejamento em vários setores, tendo uma rotina eficiente de trabalho. O estoque é uma das áreas mais importantes para a indústria, que é a partir dela que se estabelece um mecanismo de controle dos produtos que estão aptos à venda ou não. A má gestão desse setor pode causar danos irreparáveis a empresa.

Nas organizações a falta de estrutura e organização no estoque, gera diversos problemas na indústria, perda da garantia de um bom produto, aumento de gastos com insumos. As empresas do setor alimentício têm que ter atenção em dobro com a qualidade dos produtos e com a validade desses produtos e insumos em estoque.

Segundo AULAND (2020, Online), o estoque é uma das bases mais importantes de uma empresa, pois boa parte do lucro vem da comercialização do que há no depósito.

A má administração de estoque proporciona no prejuízo a indústria, o armazenamento de produtos acabados gera uma despesa, quanto mais tempo fica no estoque, maior vai ser o gasto para fazer a sua manutenção. As mercadorias paradas é dinheiro parado. O investimento que foi feito na compra dos materiais para fazer esses produtos não está dando retorno para a indústria e isso afeta nas finanças da empresa.

Os profissionais responsáveis pelo estoque têm que ter um conhecimento sobre os setores de compra, venda e logística. Falta de informação nesses setores causam erros na estocagem de produtos. É necessário ser feito o registro de tudo que entra e sai dos estoques, ter a quantidade de cada produto que está no estoque e a variedade de produtos, para evitar problemas na compra, venda e logística.

As áreas de compra e de vendas devem ter uma boa relação com o responsável pelo estoque. Toda venda que foi feita deve ser passada e registrada, para poder dar baixa nos registros do estoque. Caso a quantidade de produtos do estoque abaixar, é necessário repor, ou ser informado ao setor de produção para que aquele produto seja produzido. Assim, compras, vendas e estoque são setores que têm que ser integrados e ter uma parceria e boa comunicação entre eles.

3. LINHA DE PRODUÇÃO

A linha de trabalho, também conhecida como linha de montagem, é um modelo de fabricação de mercadorias em série. Uma sequência de ações específicas e repetitivas é realizada, de forma contínua. Trabalhadores executam essas tarefas manualmente ou com a ajuda de máquinas. Esta forma de produção foi implementada e popularizada por Henry Ford, em 1913. (CRAVO, 2020).

Como citado pelo autor, linha de produção é a fabricação de mercadorias em etapas. Uma sequência específica de ações repetitivas realizada de forma contínua, onde trabalhadores fazem tarefas manualmente ou com ajuda de máquinas.

A eficiência da produção é causada pelo fato de se produzir em etapas, padronizada e com um tempo definido. Com isso há uma redução de despesas e a produção industrial aumenta.

A produção geralmente é composta por máquinas, esteiras rolantes, operadores, que opera as máquinas, monitora todas as ações e abastece. A linha é abastecida com matéria prima, que passa por vários processos de transformações, até a sua última etapa, estocagem.

Aplicar os 5 princípios Lean, identificar os desperdícios da indústria, quais atividades agregam valor ao produto para que seja de qualidade, se deve aplicar as técnicas de 5W2H e PDCA para resolver os problemas, facilitando a elaboração de Histogramas, Diagramas de Fluxo, Gráficos de Pareto, Diagrama de Ishikawa e Carta de Controle.

É preciso fazer um mapeamento da indústria, desde a entrada de matérias primas até a sua distribuição, incluindo todo tipo de atividade tanto de produção como de montagem, colaboradores e atividades relacionadas.

3.1 COMO ORGANIZAR UMA LINHA DE PRODUÇÃO?

Conforme CRAVO (2020, Online), para montar uma linha de produção é preciso, inicialmente, fazer um planejamento. O capital deve ser definido e os objetivos da empresa devem ser claros.

Primeiramente é definir cada etapa do processo, definir o que cada um vai fazer. Fazer o Layout da produção, definir onde cada máquina irá ficar e o seu operador. Conforme a demanda e a variedade de produtos deverá ser feito o Layout.

Existem vários tipos de Layout, como: linear, celular, funcional, posicional, entre outros. O Layout deve ser escolhido depende do tipo de indústria, Layout tem influência no resultado, deixa o trabalho mais dinâmico.

Com a produção em funcionamento, é necessário ter um acompanhamento diário do seu funcionamento, obtendo dados do desempenho, acompanhar cada ação feita na linha de produção e identificar gargalos, pontos com falhas, etc.

O planejamento da produção é importante para o crescimento da indústria, favorece a redução de custos e o aumento da eficiência, garantindo então a sua estabilidade no mercado.

3.2 BUSQUE A MELHORIA CONTÍNUA DE PRODUÇÃO

Produção contínua é um sistema de produção muito utilizado nas indústrias, onde o próprio nome já diz a produção não para, sem interrupções e paradas em 24 horas por dia.

Buscar a melhoria significa, todos os dias fazer algo diferente para a melhoria na forma de conduzir a linha de produção, fazendo com que o processo seja mais veloz, seguro ou preciso, o que fará que os resultados sejam os melhores para o negócio.

A melhoria contínua pode gerar uma vantagem competitiva entre as empresas. Isso porque a empresa que sempre se mantém atualizada consegue sempre estar à frente do mercado de negócios.

A melhoria contínua é uma prática adota por diversas empresas que visa o aperfeiçoamento de produtos, serviços e processos, os tornando cada vez melhores. Ela é essencial para que uma empresa consiga aumentar o seu desempenho, fortalecendo, assim, a sua presença perante o mercado. (GESTÃO EMPRESARIAL, 2017).

Para que haja uma melhoria contínua é preciso que todos os envolvidos tenham comprometimento. Ter um planejamento estratégico é essencial, caso contrário os resultados não serão satisfatórios, pela dificuldade de implementação das ações.

Com a busca da melhoria contínua se pode alcançar bons resultados para a indústria. É provável que aumente a quantidade de vendas, e diminua os gastos com a produção. Para esses resultados vai depender da ferramenta que será utilizada e como vai ser aplicada.

Existem vários métodos para estimular a melhoria contínua (Seis Sigma, Lean Manufacturing, Kazen entre outros). Ter conhecimento para utilizar as técnicas de melhoria contínua, é gerenciar os dados obtidos.

O conhecimento apurado sobre o produto é necessário, também é necessário que haja um planejamento. Uma pausa inesperada pode ocasionar um custo e despesas que ao ponto de vista do financeiro é catastrófico.

Outro fator que se faz preciso é uma cadeia de escoamento da produção preparada para que não fique produtos acumulados no estoque.

3.3 FORNECIMENTO DE INSUMOS CONFIÁVEL PARA A PRODUÇÃO

A parte inicial da produção é muito importante, a matéria prima de qualidade utilizada na produção é decisiva para os resultados finais. Se a matéria prima for de baixa qualidade, os produtos processados na ponta da linha produtiva serão também de baixa qualidade, independente do trabalho realizado com excelência em todos os setores e etapas da produção.

Por esse motivo escolher fornecedores de confiança que entreguem matéria prima, insumos de qualidade, que atinja todos os padrões exigidos pelo controle de qualidade, que compra os prazos combinados.

Realizar a gestão de todos os departamentos é fundamental para as indústrias, independente do porte e do segmento. Mas muitas delas esquecem, ou negligenciam, o controle das suas matérias-primas. Para que a administração dos insumos seja efetiva, é preciso monitorar constantemente todo o seu processo produtivo, investindo em tecnologias e mantendo uma parceria com seus fornecedores. Um bom gestor deve ter em mente que não se deve operar com uma grande quantidade de mercadoria em estoque, e que ela não deve ocupar um espaço maior que o necessário, nem ficar acondicionada

durante muito tempo. Por isso as compras de matérias-primas devem ser realizadas com base no histórico de produção e do seu estoque atual. (MATIAS, 2022).

O comando das matérias primas é importante para o desenvolvimento das indústrias, ele ajuda o gestor a melhorar os investimentos no estoque, diminuir custos e evitar depreciação ou vencimento dos produtos.

É de responsabilidade desta gestão realizar o acompanhamento das atividades dos concorrentes, o controle do índice geral de preços e um planejamento para o nível de processos exercida. Após isso, é possível assegurar a lucratividade da empresa.

O gestor não deve operar com grande quantidade de mercadoria no estoque, e que o estoque não deve ocupar muito espaço, nem ficar estacionado por muito tempo, por esse motivo a compra de matéria prima deve ser feita com base no histórico de produção e de estoque atual.

3.4 CONTROLAR A CAPACIDADE PRODUTIVA PELA DEMANDA DE PEDIDO

Um erro que afeta muitas empresas ainda no dia de hoje é a superprodução, é um dos responsáveis pela crise de 1929. Pelo fato da linha de produção está com maior capacidade ao que é capaz de observar, a consequência é a redução de preço e consequentemente o acúmulo de estoque. Por esse motivo, várias empresas adotam a perspectiva “pull” do tovotismo.

A capacidade produtiva é o limite de produtos que uma indústria consegue produzir com os recursos disponíveis. Ou seja, se a sua indústria consegue fabricar 10 cadeiras por dia em plena eficiência, sua capacidade produtiva é de 70 cadeiras por semana. É um erro comum imaginar que quanto maior a capacidade produtiva, melhor.

Em uma empresa com o modelo tradicional, a linha de produção a produtividade é empurrada até chegar ao cliente final. Pelo sistema “pull”. A meta é que conforme a demanda “puxa” as etapas da linha produtiva em ordem oposta, reduzindo custos e potencializando resultados. O sistema de “pull” diminui os desperdícios e faz com que tenha um controle da produtividade mais exato, o que pode ocasionar a diminuição de gastos desnecessários com o estoque.

Nas indústrias todas tem a sua capacidade produtiva calculada com base na qualidade produtiva em determinado período de tempo. Ainda assim, cada empresa usara

uma medida de acordo com o seu setor de atuação, como quilos por ano, unidades por mês, clientes atendidos no dia ou litros produzidos por hora.

A quantidade que uma equipe é capacitada a produzir deve estar referente a unidade de tempo considerada na avaliação (horas, dias, meses ou ano).

O cálculo não deve examinar apenas o indicado nominalmente nos documentos dos equipamentos utilizados no processo de produção.

Existem diferentes métodos para analisar e determinar qual é a capacidade produtiva de uma indústria.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A administração da produção é um conjunto de atividades de planejamento, gerenciamento e controle operacional de toda rotina da indústria. É uma atividade direcionada para a produção de um bem físico ou então para prestação de serviço, com a responsabilidade administrativa pela atividade de técnicas de gestão da produção de bens e serviços, aderindo também o propósito de desenvolver serviços e produtos. Essa pesquisa foi de suma importância para um complemento da minha vida acadêmica e profissional, pois fez com que eu olhasse uma empresa como outros olhos e tentar entender como realmente é a vida de um administrador.

É de suma importância que o papel da indústria de alimentos seja reconhecido e o processamento de alimentos seja aprovado e desmistificado. As informações sobre alimentação e sua relação com saúde pública devem considerar os fatores e números que estão postos, a fim de que a opinião pública se forme com base em dados concretos, e sem viés, para que os consumidores possam fazer suas escolhas de modo consciente e com absoluta autonomia.

Administração da produção são compromissos de gerenciar meios destinados à fabricação e à oferta de bens e serviços. Toda empresa quer fabricar algum produto ou oferta de bens ou serviços, é necessário gerenciar e planejar a produção.

A produção é central para a empresa, é nesse setor que serão realizados os bens e serviços que são a razão da sua existência. Não que seja a área mais importante, mas é um dos principais setores de qualquer empresa.

Diante do exposto, este trabalho científico contribuiu com a administração de forma de contribuição para os demais pesquisadores.

REFERÊNCIAS

ARBEGAUS, Aloisio. **Comunicação corporativa passa por digitalização diante da crise: ferramentas digitais em destaque.** Disponível em: <https://acontecendoaqui.com.br/tech/comunicacao-corporativa-passa-por-digitalizacao-diante-da-crise/>. Acesso em: 27 de outubro de 2022.

ARRUDA, Sergio. **Controle de qualidade na linha de produção industrial: os 10 mandamentos.** Disponível em: <https://gruposolutions.com.br/blog/controle-de-qualidade/>. Acesso em: 20 de outubro de 2022.

AULAND, Marketing. **Consequências da má gestão no estoque.** Disponível em: <https://ausland.com.br/blog/consequencias-da-ma-gestao-no-estoque/>. Acesso em: 26 de outubro de 2022.

BARCELOS, Mariana. O que é layout de produção? Disponível em: <https://www.sispro.com.br/o-que-e-layout-de-producao/>. Acesso em: 27 de outubro de 2022.

CARVALHO, Paladini. **Revista eletrônica de administração: qualidade total como instrumento de reorientação gerencial em empresas juniores1.** Disponível em: <file:///home/usuario/Downloads/13233-51478-1-PB.pdf>. Acesso em: 27 de outubro de 2022.

CRAVO, Edilson. **Linha de produção industrial: o que é, tipos e como organizar.** Disponível em: <https://blog.kalatec.com.br/linha-de-producao/>. Acesso em: 26 de outubro de 2022.

CORRÊA, Tayrane. **Falta de padronização de processos: principais consequências e 4 passos para padronizar os processos da sua empresa.** Disponível em: <https://www.siteware.com.br/processos/falta-de-padronizacao-de-processos/>. Acesso em: 14 de outubro de 2022.

GESTÃO EMPRESARIAL. **Qual a importância da melhoria contínua dentro de uma empresa?** Disponível em: <https://ideiaconsultoria.com.br/qual-a-importancia-da-melhoria-continua-dentro-de-uma-empresa/>. Acesso em: 26 de outubro de 2022.

LEÃO, Thiago. **Capacidade produtiva: o que é, qual sua importância e como analisar.** Disponível em: <https://www.nomus.com.br/blog-industrial/capacidade-produtiva/#:~:text=Ou%20seja%20se%20a%20sua,poss%C3%ADvel%20com%20a%20sua%20demanda>. Acesso em: 26 de outubro de 2022.

MATIAS, Sanon. **Gestão de matéria-prima: entenda a importância para sua indústria.** Disponível em: <https://webmaissistemas.com.br/blog/gestao-de-materia-prima-industria/>. Acesso em: 17 de agosto de 2022.

OLIVEIRA, Alexandre. **Padronização de processos: o que é, benefícios e como fazer.**
Disponível em: <https://4cinco.com/padronizacao-de-processos/>. Acesso em: 28 de setembro de 2022.

OLIVEIRA, Alexandre. **Padronização de Processos: O Que é, Benefícios e Como Fazer.**
Disponível em: <https://4cinco.com/padronizacao-de-processos/>. Acesso em: 10 de outubro de 2022.

PARIPASSU. **4 dicas dos especialistas para a segurança de alimento no food service.**
Disponível em: <https://www.paripassu.com.br/blog/seguranca-alimentos-food-service>.
Acesso em 17 de outubro de 2022.

PEREIRAS, Pedro. **5 Principais dificuldades do setor industrial alimentício.**
Disponível em: <https://www.nomus.com.br/blog-industrial/5-principais-dificuldades-setor-industrial-alimenticio/#:~:text=Falta%20de%20padroniza%C3%A7%C3%A3o%20das%20Receitas,qualidade%2C%20gosto%20e%20apresenta%C3%A7%C3%A3o%20diferentes>.
Acesso em: 20 de outubro de 2022.

PEREIRAS, Pedro. **5 Principais dificuldades do setor industrial alimentício.**
Disponível em: <https://www.nomus.com.br/blog-industrial/5-principais-dificuldades-setor-industrial-alimenticio/>. Acesso em: 27 de outubro de 2022.

SILVA, Douglas. **Problemas de comunicação com o cliente? Saiba como melhorar!**
Disponível em: <https://www.zendesk.com.br/blog/problemas-de-comunicacao/>. Acesso em: 26 de outubro de 2022.

SILVA, Luciana. **Padronização de processos: tudo o que você precisa saber para implementar na sua empresa.** Disponível em: <https://blog-pt.checklistfacil.com/padronizacao-de-processos/>. Acesso em: 10 de outubro de 2022.



Capítulo 3

A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NO DESEMPENHO DOS COLABORADORES E NO ALCANCE DOS OBJETIVOS ORGANIZACIONAIS

***Carine Ferreira Passos
Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar***



A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NO DESEMPENHO DOS COLABORADORES E NO ALCANCE DOS OBJETIVOS ORGANIZACIONAIS

Aluno (a): Carine Ferreira Passos

Cariinepsss@gmail.com

Orientadora: Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar

iedasme@yahoo.com.br

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo compreender a influência do clima organizacional no desempenho dos colaboradores e no alcance dos objetivos empresariais. O mesmo apresenta as percepções de autores que possuem conhecimento em administração de empresas na área de recursos humanos. Para constatar o que foi proposto, foram destacadas algumas referências como Chiavenato (2021), Luz (2013), Bergamini (2004) e Régis Filho (2017) que contribuem com suas escritas para o entendimento do clima organizacional que afeta o ambiente empresarial. Para o levantamento de dados foi realizada uma pesquisa bibliográfica. A metodologia está fundamentada na pesquisa qualitativa. O texto fará uma apresentação da influência do clima organizacional nas empresas.

Palavras-chave: Clima organizacional; Colaboradores; Ambiente interno.

1 INTRODUÇÃO

A presente pesquisa, intitulada "A influência do clima organizacional no desempenho dos colaboradores e no alcance dos objetivos empresariais" tem como foco a sua importância que se configura no fato do clima organizacional interferir diretamente no desempenho dos colaboradores e consequentemente na organização como um todo.

A globalização trouxe um cenário de mudanças organizacionais cada vez com mais intensidade, para manterem um diferencial competitivo e se manterem no mercado as empresas precisam se reinventar e estar inovando sempre, em razão disso faz-se necessário priorizar o fator humano.

De acordo com Chiavenato (2008), as organizações dependem das pessoas para atingirem seus objetivos e alcançarem seus resultados, assim como as pessoas também

dependem das organizações para alcançarem seu crescimento pessoal e profissional, ou seja é uma relação de mútua dependência onde há benefícios entre ambas, é certo que as organizações não existiriam se não houvesse pessoas para operá-las.

O desempenho do colaborador é satisfatório não só pelas habilidades que o mesmo possui, mas também pelo grau da sua motivação. Nesse sentido é notório que atualmente não é só um salário bom que motiva os colaboradores, mas sim a maneira como ele é tratado no seu local de trabalho, sua valorização profissional, o nível de clima organizacional existente, a motivação, é o que faz com que os colaboradores desenvolvam da melhor forma suas atividades.

Um clima organizacional ruim nas organizações geralmente é o motivo de grande insatisfação por parte dos colaboradores, é o que gera desmotivação e rotatividade de pessoal em curtos períodos de tempo, e por consequência afeta negativamente no crescimento e resultado das empresas, por esse motivo é notório que deve ser feita uma avaliação a respeito do mesmo.

De acordo com Mantovani (2022), a partir dos dados do cadastro geral de empregados (caged), se apresenta que no ano de 2021 houve um notório aumento de demissões voluntárias, e que 49% dos desligamentos foi ocorrido por parte de pessoas acima dos 25 anos e com o ensino superior completo, e entre as principais causa encontra-se a busca dos profissionais por melhores condições de trabalho.

Acerca dos fatores que o clima ruim afeta nas empresas, foi citado a rotatividade de pessoal em períodos curtos de tempo, é importante destacar que na maioria das vezes essa rotatividade acontece sem ao menos as empresas terem o conhecimento do motivo do desligamento do colaborador, sendo assim faz se necessário apresentar a importância de fazer uma avaliação do clima organizacional nas empresas, para descobrir como está sua influência sobre o ambiente de trabalho e estudar formas de melhorar o desempenho da empresa se esta se encontra afetada negativamente.

Nesse sentido, o objetivo dessa pesquisa é demonstrar a importância de analisar o clima organizacional no ambiente empresarial como forma de alcance dos objetivos empresariais. De forma específica, buscou- se apresentar o conceito de clima organizacional; investigar os fatores que afetam o clima organizacional; destacar a influência do clima no desempenho dos colaboradores; e compreender como é feita a análise do clima organizacional.

Diante do contexto abordado, o presente artigo evidencia as seguintes questões norteadoras: Como o clima organizacional afeta uma empresa? Quais os fatores que afetam o clima organizacional? Como o clima influencia no desempenho dos colaboradores? e como analisar o clima organizacional para melhorá-lo?

O artigo está dividido em cinco capítulos, sendo: No primeiro está presente a apresentação de clima organizacional, no segundo, foi apresentado os fatores que afetam o clima organizacional, em terceiro, a importância da motivação para o clima organizacional, em seguida, no quarto capítulo, foi abordado o desempenho humano nas organizações, e por último, no quinto, a pesquisa de clima organizacional.

2 O CLIMA ORGANIZACIONAL COMO MECANISMO DE BUSCA PELO DESEMPENHO

Neste capítulo serão apresentadas as concepções de alguns autores a respeito do conceito de clima organizacional. Para compreender o clima organizacional faz-se necessário entender o conceito de cultura organizacional, conforme aponta Dias (2013), pode ser compreendida como o conjunto de valores, comportamentos, crenças e pressupostos compartilhados pelas pessoas no ambiente de trabalho. “A cultura é retratada na missão, objetivos, estilos de gestão, forma de comunicação, tomada de decisão, delegação de poder e história da organização, que representam formas de a cultura se expressar.” (FERREIRA, 2013, p.54).

De acordo com Dias (2013):

O clima organizacional é uma manifestação da cultura, embora possa se manifestar em termos individuais, sua origem é cultural. Quando a organização ainda não consolidou uma cultura, a percepção do clima organizacional por parte dos indivíduos ocorre através das lentes culturais estruturadas a partir da cultura dominante de cada pessoa integrante da organização. Ao se construir a cultura organizacional, os integrantes irão consolidando uma percepção coerente, e a mais comum possível sobre o clima organizacional na empresa. Naquele ambiente a cultura dominante passa a ser a da cultura da empresa, e esta molda a percepção coletiva do ambiente organizacional. (DIAS, 2013, p.290)

Como se observa, o clima organizacional é orientado pela cultura organizacional, se uma organização não tem uma cultura estabelecida, terá uma percepção desenvolvida a partir da cultura existente em cada integrante, por outro lado quando a cultura é estabelecida na empresa, essa passa a ser a cultura dominante que todos vão se adaptar para seguir. “O clima depende fortemente da cultura organizacional. Ela representa a

maneira de pensar, sentir e agir dentro da empresa, o modo como as pessoas se relacionam, como elas são tratadas, como são consideradas e como são valorizadas.” (CHIAVENATO, 2021, p.157).

É importante destacar que as culturas não são iguais. De acordo com Mcshane; Glinow (2014), cada empresa possui sua cultura, a exemplo disso pode se citar o Facebook que possui uma cultura empreendedora, onde incentiva os colaboradores correr riscos para se desenvolver, na sociedade, contando com o apoio da empresa. já a Netflix possui uma cultura de desempenho onde a empresa dá autonomia aos seus colaboradores, estabelece metas a todos para serem cumpridas, da maneira que acharem melhor, e eventualmente se alguns não alcançarem essas metas, estes são desligados da empresa.

Para Dias (2013), o clima organizacional é o ambiente interno existente entre os membros de uma organização onde as pessoas passam grande parte do seu tempo, que dependendo da forma que é afetado está sujeito a variações. Nesse contexto há vários fatores que podem existir numa empresa e que afetam direta e negativamente no ambiente organizacional, entre eles está a relação mal sucedida entre chefe, colaboradores, clientes, fornecedores, entre outros, a existência desses fatores prejudica o desempenho dos colaboradores e da organização.

Em concordância com o exposto, Chiavenato (2014) afirma que o clima organizacional caracteriza o ambiente interno de uma organização, é o ambiente onde as pessoas desenvolvem seu trabalho, e que influencia no comportamento de todos que participam da empresa.

Diante disso, é possível notar que a percepção que os colaboradores têm sobre o espaço de trabalho e as pessoas que fazem parte dele caracteriza o clima organizacional, e que dependendo dessa percepção o mesmo pode ser considerado positivo ou negativo, o que afeta no comportamento de cada indivíduo.

Régis Filho (2010) em sua concepção apresenta que o clima organizacional envolve tanto fatores humanos e materiais quanto fatores abstratos que influenciam no ambiente organizacional, é representado por expectativas geradas diante de uma situação por um grupo, que ao serem somadas resulta na percepção da coletividade sobre o clima.

Ainda sobre a ótica de Régis Filho (2010), o clima organizacional pode ser bom, prejudicado ou ruim. Ele é bom quando há harmonia, entusiasmo, motivação, engajamento entre a equipe, ou seja, atitudes positivas, é prejudicado ou ruim quando há situações no ambiente organizacional que afeta os colaboradores de forma negativa,

gerando desmotivação e insatisfação dos mesmos com o trabalho ou com os colegas, o clima é considerado prejudicado ou ruim dependendo do grau de ocorrência dessas situações.

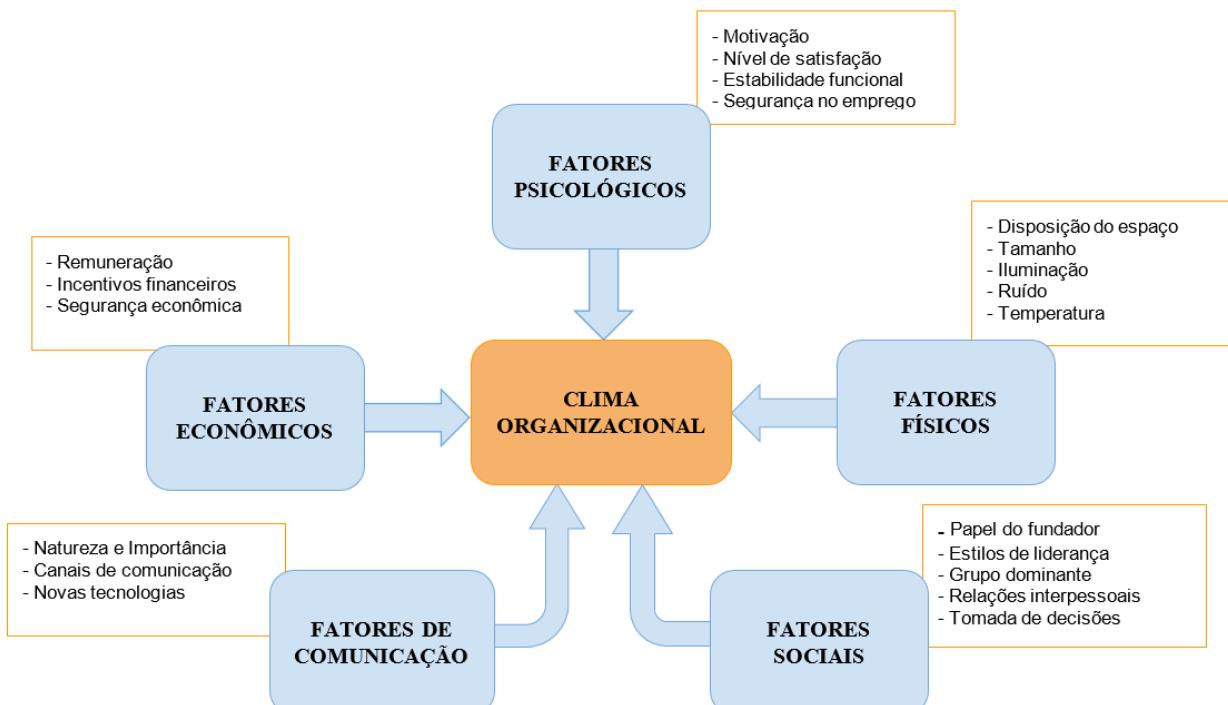
Para o mesmo autor, se o clima for considerado prejudicado ou ruim é desfavorável para o alcance dos objetivos empresariais, nas empresas onde o clima predominante é ruim o grau de turnover é alto, fato esse que afeta negativamente a imagem da empresa perante a sociedade.

Nesse contexto, fica evidente a influência que o clima organizacional tem sobre as organizações juntamente com a cultura, diante disso faz-se necessário uma atenção maior no gerenciamento do ambiente interno das empresas.

3 FATORES QUE AFETAM O CLIMA ORGANIZACIONAL

Há vários fatores dentro das empresas que podem afetar o clima organizacional positivamente ou negativamente, e por conseguinte afeta no desempenho dos colaboradores, a seguir serão abordados os principais fatores. De acordo com Dias (2013), esses principais fatores são divididos em: psicológicos, físicos, sociais, de comunicação e econômicos, conforme é observado na figura 1.

Figura 1: fatores que afetam o clima organizacional



De acordo com a figura acima, pode se notar que entre os fatores psicológicos está a motivação que é a vontade na qual as pessoas tem em alcançar metas organizacionais e se desenvolver, se caso as pessoas não estiverem motivadas as mesmas não conseguiram desempenhar suas funções de forma eficiente, Ainda sobre os fatores psicológicos têm o nível de satisfação, onde é analisado se o colaborador está de acordo com o que é proposto e a forma como é proposta, tendo sua realização profissional. (DIAS,2013).

A estabilidade funcional, está relacionada a troca de cargos dentro da empresa, que deve ser de forma clara e correta, designando cada colaborador em um cargo que adeque as suas qualificações para que não haja, incertezas e insegurança na realização das novas funções. A segurança no emprego diz respeito a transparência da empresa na comunicação com seus colaboradores (feedback), para que saibam se estão realizando um trabalho proveitoso. Dentre os fatores físicos está a disposição do espaço, que diz respeito a como está a organização do ambiente onde as pessoas vão desempenhar seu trabalho diariamente, é importante que o espaço e a organização do mesmo seja favorável para deslocação de todos. (FILHO, 2010).

O tamanho é referente ao cargo que a pessoa possui na empresa, quanto mais alto o cargo, será necessário um local amplo e tranquilo para não haver interrupções. A respeito da iluminação é um fator que contribui para o desenvolvimento de um trabalho de qualidade, se a iluminação não for boa, as pessoas terão dificuldade nas tarefas. Os ruídos causam desconcentração daqueles que estão expostos, por isso atrapalham a realização do trabalho e consequentemente um desempenho ruim. A temperatura deve ser equilibrada para não influenciar de forma negativa na execução do trabalho. Nos fatores sociais está o papel do fundador que influencia nas atitudes dos colaboradores, já que é visto como uma referência por todos na empresa. (AVONA,2015).

Em relação aos estilos de liderança, o líder deve influenciar seus liderados de forma clara e objetiva. O grupo dominante são aquelas pessoas que já conhecem a empresa e sua forma de gerir melhor, geralmente são pessoas que já estão a mais tempo na empresa ou que está num cargo mais alto, dependendo da forma que é exercido afeta as pessoas que fazem parte da mesma equipe. As relações interpessoais estão relacionadas com o uso do poder mediante a cada cargo exercido, acontece no relacionamento das equipes ao trabalharem juntas para alcançar os objetivos pretendidos. (DIAS,2013).

A tomada de decisões é a forma escolhida para resolver os problemas existentes, deve ser feita de maneira assertiva, é importante a participação dos colaboradores nas

decisões. As decisões são divididas em programadas, quando são decisões rotineiras, que já tem uma política resolvida, e as decisões não programadas, que não acontecem com frequência, portanto exige maior responsabilidade. Entre os fatores de comunicação faz-se necessário os gestores estarem atentos e estabelecer meios de comunicação entre os mesmos e sua equipe para facilitar o desenvolvimento das tarefas e evitar falhas. (DIAS, 2013).

Os canais de comunicação são vários, pode ser usado aqueles que maior favorecerem e evitarem falhas nas comunicações, onde a informação pode ser passada de uma forma entendida de outra. As novas tecnologias podem se tornar ameaças para aqueles que não conseguirem se adaptar por falta de conhecimento. Os fatores econômicos em relação a remuneração, é necessário um salário apropriado a cada cargo pagos sem atrasos, caso contrário, os colaboradores serão desmotivados. Os incentivos financeiros dizem respeito à valorização das pessoas, utilizando bonificações por trabalho desempenhado eficientemente e promoções. Na segurança econômica diz respeito a proporcionar aumentos nos salários, e remuneração por metas atingidas. (FILHO, 2010).

4 A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO PARA CLIMA ORGANIZACIONAL

Diante da abordagem dos principais fatores que afetam o clima organizacional, será dada maior atenção à motivação. “A motivação diz respeito à dinâmica do comportamento das pessoas. Ela é a mola propulsora do desempenho pessoal. Motivar significa estimular e incentivar as pessoas a fazer algo ou a se comportar rumo a determinada direção”.(CHIAVENATO, 2021, pág.162).

Bergamini (2018) apresenta em seu livro que um dos problemas que mais aflige as pessoas numa organização é a falta de motivação, as empresas que não possuem colaboradores motivados estão sujeitas a estagnação, e a falta de inovação numa empresa é uma grande ameaça diante da concorrência.

Uma pessoa motivada é um ativo muito grande para uma organização pois seu trabalho será bem desenvolvido promovendo bons resultados empresariais, por outro lado uma pessoa desmotivada se torna uma ameaça para empresa prejudicando o alcance dos objetivos a partir da falta de vontade em realizar as tarefas propostas.

Ainda de acordo com o mesmo autor, para evitar a desmotivação dos seus colaboradores, as empresas devem buscar sempre um clima agradável, onde as pessoas

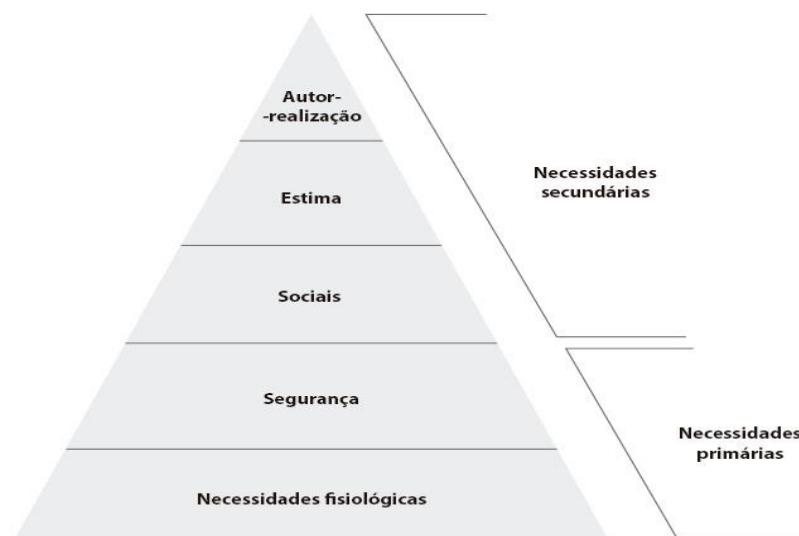
possam trabalhar tranquilamente no seu ambiente interno, ao contrário disso num clima composto por desavenças, relacionamento interpessoal abalado, falta de empatia é evidente a falta de motivação das pessoas envolvidas.

4.1 HIERARQUIA DAS NECESSIDADES SEGUNDO MASLOW

O comportamento do ser humano é baseado na satisfação das suas necessidades, a teoria motivacional mais conhecida para apresentar esse fato é a teoria de Maslow, baseada na hierarquia das necessidades humanas, onde uma pessoa não pode alcançar o resultado de uma necessidade superior, se não estiver satisfeita com a necessidade anterior, seguindo uma hierarquia.

Chiavenato (2020), apresenta em seu livro que as necessidades humanas estão representadas numa pirâmide, onde as necessidades primárias, que se encontram na base são mais baixas e recorrentes, seguidas das secundárias que se encontram no topo, que são as mais sofisticadas e intelectualizadas, conforme mostra a figura abaixo:

Figura 2.6 Etapas do ciclo motivacional com frustração ou compensação.



Fonte: (Chiavenato,2020, p.)

Necessidades fisiológicas; situadas no nível mais baixo da pirâmide estão relacionadas com a sobrevivência, necessidade de comer, beber, dormir, sexo, abrigo para frio ou calor, o indivíduo carrega desde o nascimento. (BERGAMINI, 2018).

Necessidades de segurança: situadas no segundo nível da pirâmide, estão ligadas à busca do indivíduo por proteção, essas passam a existir quando as necessidades fisiológicas já estão satisfeitas, em relação ao profissional está ligada a insegurança em não conseguir se manter no emprego, por causa da dúvidas sobre as decisões tomadas. (CHIAVENATO, 2020).

Necessidades sociais: estão relacionadas com o nível do relacionamento, do sentimento de pertencimento, a frustração dessas necessidades torna a pessoa antissocial, que não participa de nada. Vale ressaltar que somente quando o indivíduo tem os dois níveis básicos satisfeitos é que ele vai se preocupar com esse nível social. (CHIAVENATO,2020).

Necessidade de estima: estão relacionadas com a visão que a pessoa tem dela própria, envolve busca pela aceitação da sociedade, prestígio, autoconfiança, entre outros. Se essas necessidades não forem alcançadas o indivíduo se torna inseguro, se sente inútil, causando desânimo. (CHIAVENATO,2020).

Necessidade de autorrealização: estão situadas no topo da pirâmide, é o que o indivíduo almeja alcançar seu crescimento profissional, autoconfiança e pode ser estimulada pela qualidade do ambiente de trabalho. (BERGAMINI, 2018).

Ainda sobre a ótica de Chiavenato (2020), o clima organizacional está relacionado com o grau de motivação de cada indivíduo. Diante disso, podemos destacar que se as pessoas estiverem motivadas o clima será elevado onde terá indivíduos satisfeitos e dispostos a realizar o trabalho, por outro lado se os participantes não estão motivados, teremos um clima desfavorável, com participantes insatisfeitos o que leva até mesmo o desligamento da empresa.

Em face do exposto, é evidente notar que o clima organizacional é favorável quando as necessidades pessoais são satisfeitas. Portanto, se essas não forem satisfeitas o clima será desfavorável.

5 DESEMPENHO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

Segundo Chiavenato (2021), o desempenho humano na organização é um conjunto de ações desenvolvidas, pelos colaboradores de uma empresa, de forma eficiente para alcançar os objetivos organizacionais.

O desempenho humano nas organizações depende fortemente do quanto as pessoas estão motivadas e satisfeitas com o trabalho, por isso varia de pessoa para pessoa, a cada cenário. Todas pessoas precisam ter o retorno sobre seu trabalho, assim como as organizações também precisam saber como os colaboradores desempenham suas tarefas.(CHIAVENATO, 2014).

Diante disso, é considerável ressaltar que o clima organizacional afeta no desempenho dos colaboradores, pois se o mesmo for positivo, terá colaboradores satisfeitos, e por conseguinte o desempenho também será positivo, visto que colaboradores satisfeitos, são colaboradores motivados e produtivos.

Sendo assim faz-se necessário a atenção do gestor para o desempenho de seus colaboradores no desenvolvimento das funções atribuídas a eles, levando em consideração a consecução dos resultados da empresa.

De acordo Chiavenato (2021), são aplicados três princípios básicos para a melhoria do desempenho das pessoas. No primeiro princípio, é destacado que o colaborador deve receber todas as informações referentes ao seu cargo e como a empresa trabalha, para obter um maior desempenho, no segundo princípio apresenta-se o feedback como fator de importância para a condução do serviço com eficiência. e no terceiro princípio é discorrido que a empresa tem papel fundamental no desempenho do colaborador, uma vez que deve apoiá-lo, prevalecendo sempre um bom clima organizacional.

É importante que o gestor da empresa faça o acompanhamento do desempenho dos colaboradores de sua empresa, para se informar de como está o processo produtivo, isso possibilita que o gestor faça uma pesquisa para identificação do que está causando baixa produtividade, se o desempenho humano não for positivo.

Lucena (2012), aponta que o acompanhamento do desempenho pelo gestor nas empresas, possibilita os seguintes pontos:

- O gestor ter conhecimento do resultado do trabalho do colaborador.
- Saber sobre os prazos cumpridos, os custos de produção e a qualidade do serviço.
- Diagnosticar a capacitação e o desenvolvimento do colaborador na realização das tarefas.
- Identificar os fatores positivos e negativos no ambiente de trabalho que afetam o desempenho.
- Dar o retorno do trabalho desenvolvido aos colaboradores (feedback).
- Prevenir que o desempenho seja afetado negativamente.

6 A PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FERRAMENTA PARA DIAGNÓSTICO DE PROBLEMAS NAS ORGANIZAÇÕES

A melhor forma de diagnosticar os problemas e causas existentes no ambiente interno de uma empresa é a partir da realização de uma pesquisa sobre a percepção de cada pessoa a respeito do clima organizacional presente.

Uma ferramenta importante que desempenha essa função é a PCO (pesquisa de clima organizacional), é através dela que uma empresa descobre seus pontos fracos, o que está causando, e a partir disso poderá buscar uma forma de melhorar.

Segundo Ferreira (2013):

A pesquisa de clima organizacional é um dos instrumentos que podem ser utilizados para o levantamento do clima com o objetivo de verificar o grau de satisfação dos empregados em relação à empresa. Trata-se de uma análise do ambiente organizacional, em seus diversos aspectos, de acordo com os funcionários da empresa. É uma ferramenta fundamental, pois, por meio dela, é possível detectar o grau de satisfação dos funcionários em um dado momento em relação a diversos aspectos e verificar quais são os pontos fortes e fracos da organização. (FERREIRA, 2013, p.71)

Através do exposto, podemos perceber que a PCO, busca verificar o grau de satisfação do colaborador com o ambiente em que frequenta diariamente e com todos nele presente, e a partir da identificação do clima, detectar os pontos fortes fracos da empresa para que possam ser melhorados.

Assim sendo, a pesquisa de clima organizacional faz com que os colaboradores se sintam mais engajados ao perceberem que podem expressar suas opiniões e que estas serão consideradas pela organização.

A identificação do clima organizacional pode ajudar a aumentar a eficiência da organização, pois contribui para a criação de um ambiente que satisfaça as necessidades dos integrantes de seu quadro funcional, ao mesmo tempo que canaliza os comportamentos em direção ao atingimento dos objetivos organizacionais.

Conforme Avona (2015), para a implantação da PCO, algumas etapas são levadas em consideração, como mostra na figura abaixo:

Figura 2: Etapas para implantação da PCO.

Estruturação:	A pesquisa deve ser desenvolvida de acordo com a empresa, são definidas metas e objetivos e as segmentações que necessitam ser avaliadas.
Divulgação:	Nessa etapa é informado ao colaborador a importância de sua participação na pesquisa, tornado claro que ele não será identificado.
Coleta de dados:	Há várias formas de coleta de dados, a mais usada são os questionários aplicados via internet ou via impresso, podem também ser feitas entrevistas.

Organizado - PASSOS, 2022.

Dentre diversas variáveis, é possível que as empresas escolham quais vão ser necessárias para sua pesquisa. Luz (2003), sugere algumas variáveis importantes que sejam analisadas, entre elas, o trabalho realizado, salários, bonificações, participação, estilo de liderança, integração de pessoal, comunicação, relacionamento entre colaboradores, condições de trabalho, segurança no trabalho, ética entre outros.

Todos esses fatores podem influenciar no clima organizacional da empresa. Portanto é importante que os gestores façam uma avaliação dos mesmos. É fundamental que as empresas conheçam seus colaboradores, para atender suas expectativas no trabalho, o que gera uma equipe motivada e engajada, no entanto, a empresa que não tem interesse em saber quais são as necessidades do seu capital humano, está sujeita a grande rotatividade de pessoal.

METODOLOGIA

Aqui serão abordados todos aspectos metodológicos das pesquisas realizadas. Descreve-se os procedimentos necessários e úteis para demonstrar a importância de analisar o clima organizacional como uma forma de alcance dos objetivos empresariais.

De acordo com Matias-Pereira (2016), a metodologia é métodos utilizados para realizar uma pesquisa científica, em conjunto com formas e técnicas, ciência e tecnologia em que cada um desenvolve para alcançar os resultados esperados.

Sendo assim, esse estudo tem por objetivo realizar uma pesquisa de natureza básica. Para alcançar os objetivos propostos e melhor apreciação deste trabalho, foi utilizada uma abordagem qualitativa.

O artigo realizou-se a partir de pesquisa bibliográfica em livros e artigos da área em estudo, baseou-se nas percepções de autores de grande relevância, como Chiavenato, Dias, Regis Filho, Bergamini, entre outros.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dessa pesquisa, buscou se demonstrar que o clima organizacional é um fator de grande influência nos resultados das empresas pois ele afeta tanto de maneira positiva quanto negativa no ambiente empresarial, quando clima é positivo a empresa tem ambiente favorável, com colaboradores motivados e satisfeitos, que desempenham suas funções com excelência, em contrapartida quando o clima é ruim tem se colaboradores insatisfeitos, sem motivação, que não desempenham um trabalho produtivo.

Dessa forma, fica evidente a importância de ser feita uma análise do clima através da pesquisa de clima organizacional, para ter uma visão do mesmo na organização e identificar possíveis fatores negativos, a fim de solucioná-los, em seguimento faz se necessário fazer uma boa gestão do desempenho dos colaboradores, com o intuito saber se a pesquisa do clima organizacional está gerando resultados.

O clima organizacional está presente em todas organizações sejam elas públicas ou privadas, há sempre alguns fatores que vai afetar esse ambiente, pois o clima é subjetivo onde cada um tem sua percepção sobre, o que vai diferenciar o clima de uma empresa para o clima de outra é a forma de gerir e a importância que é dada.

Portanto, o clima organizacional contribui para que as empresas possam manter seus talentos, e reduzir custos com contratação de novos funcionários, e alcançar melhores resultados, pois ao conhecer as necessidades de seus colaboradores as empresas podem trabalhar em propiciar um ambiente de trabalho favorável.

Esse estudo buscou fazer uma descrição prévia da influência do clima organizacional nos resultados das empresas, entretanto sugere - se que estudos posteriores sejam feitos, como novos dados, a fim de introduzir conhecimento sobre a temática.

REFERÊNCIAS

AVONA, Marcia. gestão de pessoas. Londrina PR: Editora distribuidora S.A,2015.

**UMA EXPERIÊNCIA COM A ESCRITA CIENTÍFICA NO OLHAR DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS
CONTÁBEIS EM REMANSO/BA**

- BERGAMINI, Cecília W. Motivação nas Organizações, 7^a ed. São Paulo: Grupo GEN, 2018.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações, 4, ed Barueri: Manole, 2014.
- CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos - O Capital Humano das Organizações . Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2020.
- CHIAVENATO, Idalberto. Desempenho Humano nas Empresas . Rio de Janeiro- RJ: Grupo GEN, 2021.
- CHIAVENATO, Idalberto. Empreendedorismo - Dando Asas ao Espírito Empreendedor. São Paulo: Grupo GEN, 2021.
- DIAS, Reinaldo. Cultura organizacional: construção, consolidação e mudança. São Paulo- SP: Grupo GEN, 2013.
- FERREIRA, Patrícia I. Série MBA - Gestão de Pessoas - Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2013.
- FILHO, Regis. Gestão do Clima Organizacional: Conceitos, Diagnóstico e Estratégias Gerenciais. Itajaí: Editora Univali.2010.
- HOLLENBECK, John R.; III, John W. Comportamento organizacional- 4ED. São Paulo-SP: Editora Saraiva, 2020.
- LACOMBE, Francisco José M. Recursos humanos. São Paulo: Editora Saraiva, 2020.
- LUCENA, Maria Diva da S. Planejamento estratégico e gestão do desempenho para resultados. São Paulo: Grupo GEN, 2012.
- LUZ, R. S. Gestão de clima organizacional. 1 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- MANTOVANI, Fernando. Porque as empresas não podem se dar ao luxo de perder talentos?. Exame,1967. Disponível em: <https://exame.com/colunistas/sua-carreira-sua-gestao/por-que-as-empresas-nao-podem-se-dar-ao-luxo-de-perder-talentos/amp/>. Acesso em: 20 jan. 2023.
- MATIAS-PEREIRA, José. Manual de Metodologia da Pesquisa Científica. São Paulo: Grupo GEN, 2016.
- MCSHANE, Steven L.; GLINOW, Mary Ann V. Comportamento Organizacional. New York: Grupo A, 2014.



Capítulo 4

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL E AS CONSEQUÊNCIAS DE SUA AUSÊNCIA

***Carolaine Rodrigues de Sousa
Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar***



A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL E AS CONSEQUÊNCIAS DE SUA AUSÊNCIA

Aluno (a): Carolaine Rodrigues de Sousa

Carolainer616@gmail.com

Orientadora: Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar

iedasme@yahoo.com.br

RESUMO

O presente trabalho tem como título Planejamento Estratégico, que surge na disciplina de TCC (trabalho de conclusão de curso). Com o objetivo abranger a importância do planejamento estratégico no ambiente organizacional e compreender as consequências da ausência dessa ferramenta para as empresas. O mesmo apresenta um recorte teórico a partir do referencial estudado na disciplina de TCC, com a professora Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar, Mestra em educação, cultura e territórios semiáridos PPGESA. Para dar conta do diálogo aqui proposto, utilizou-se de algumas referências como Chiavenato (2009), Pereira (2011), Drucker (2004), Kotler (1993) e Oliveira (2006), que cooperaram com suas escritas para firmar o diálogo exposto à cerca do planejamento estratégico, seus benefícios e consequências quando não utilizado. Para a pesquisa de dados foi realizada a pesquisa bibliográfica. A metodologia está estabelecida na pesquisa qualitativa. O texto fará uma exibição com o objetivo de demonstrar a importância de se utilizar o planejamento estratégico.

Palavras-chave: planejamento estratégico, empresas, análise SWOT.

1.0 INTRODUÇÃO

A ação de planejar é pertencente a análise prévia do ambiente, é pensar mais a frente, com a hipótese de possíveis episódios. A avaliação do sucesso de uma empresa é possível através de seus resultados, e assim sustentar os interesses organizacionais. A partir disso, cria-se um vínculo da estratégia com o planejamento, que irá originar o planejamento estratégico. O planejamento acompanhado da estratégia é imprescindível, para evitar que muitas empresas naveguem à deriva, sem direção, indo para onde o vento as levarem. Como objetivo geral, essa pesquisa traz como finalidade enfatizar a importância do planejamento estratégico nas organizações privadas e sua aplicação.

Destaca-se através do presente tema, seu surgimento sucedeu devido a carências empresariais. Assim, observa-se, que existe um problema, visto que, grande maioria das empresas não realiza seu planejamento, não traça metas, o que dificulta no crescimento. Nesse aspecto, não se pode contar apenas com a sorte, não é válido trabalhar com improvisos, pois se as empresas que realizam o planejamento de forma correta padecem, imagine as empresas que não utilizam. Essa é a ferramenta que todo empresário deve utilizar para encontrar o caminho certo.

Como um conjunto de mecanismos, o planejamento busca através de ações rigorosas atingir os objetivos desejados. O presente estudo, possui o intuito de abranger a finalidade dessa ferramenta, demonstrar as reais consequências quando não adotado e as vantagens quando utilizado. Constata-se como objetivos específicos, apresentar a aplicação do planejamento estratégico, investigar as consequências da falta do planejamento estratégico e citar as vantagens nas organizações privadas quando utilizado o planejamento estratégico.

Nesse contexto, apesar do grande potencial dessa ferramenta, não é possível remover as incertezas dos percursos empresariais, sendo necessário ponderar possíveis mudanças inesperadas, principalmente no que diz respeito ao ambiente externo, que possui relação com os cenários econômicos. Porém, mesmo com as possibilidades de imprevistos, se deterá uma maior facilidade em contornar a situação com a utilização do planejamento estratégico. No que se refere a ambiente interno e externo, uma ferramenta de renome na área de administração que é a análise SWOT.

No primeiro tópico será discorrido sobre os avanços e desafios do planejamento estratégico nas organizações privadas, visto que, esse instrumento proporciona muitos benefícios, mas que também apresenta desafios. No segundo tópico será falado à cerca dos benefícios decorrentes da implantação do planejamento estratégico nas organizações privadas, assim como também das consequências da falta dessa ferramenta, que pode vir a interferir no tempo de vida da empresa, e o terceiro tópico abordará a análise SWOT, que faz referência ao ambiente interno e externo.

Desse modo, ao avançar do seguinte tema exposto, cada tópico será frisado, com o foco de demonstrar que principalmente na área empresarial merece uma maior atenção por parte dos empresários, se o objetivo for possuir êxito, e para alcançar os objetivos é necessário a realização de investimentos e a adoção de estratégias e ferramentas que auxiliem nessa jornada.

2. O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: AVANÇOS E DESAFIOS NAS ORGANIZAÇÕES PRIVADAS

Como mencionado anteriormente, o PE (Planejamento Estratégico) é uma escolha que a empresa realiza, com a consumação da definição de qual o melhor caminho que deseja seguir, com o intuito de atingir os objetivos almejados. O planejamento estratégico é um instrumento que irá servir como um suporte, pois ele irá auxiliar a empresa a identificar quais problemas podem surgir futuramente, e assim estar preparado e saber qual ação realizar para resolução de problemas e sobretudo a prevenção dos mesmos. O planejamento encoraja a empresa a enfrentar os desafios.

Segundo o site administradores, Kotler (1993, p. 168), afirma que o planejamento estratégico: encoraja a empresa a pensar sistematicamente no futuro e a melhorar as interações entre os executivos da empresa; obriga a empresa a definir melhor seus objetivos e políticas; proporciona uma melhor coordenação dos esforços da empresa e proporciona padrões de desempenho mais fáceis de controlar.

De acordo com o que foi analisado através do site livrodigital.uniasselvi, Kotler (1993), confirma que o planejamento estratégico surgiu nos anos 70, pois, na década anterior, o ambiente era relativamente estável e os administradores utilizavam apenas o planejamento operacional. Devido a crises do petróleo, o baixo custo e a alta qualidade dos produtos japoneses, as novas tecnologias e mudanças que ocorreram na tecnologia, tornou-se um fator decisivo que modificou o ambiente das empresas, o que exigiu uma alteração no planejamento. Então surgiu o planejamento estratégico que visa onde a empresa quer chegar, ou seja, se programar para obter resultados a longo prazo.

Para muitas organizações planejar estrategicamente têm sido um desafio, já que envolve riscos, além de exigir disciplina e principalmente persistência, e é nesse aspecto que muitas empresas deixam de ganhar e de ser uma diferença no mercado que é muito competitivo. As empresas que desejam estar preparadas para o futuro, entendem que é fundamental assumir os riscos, e decidir utilizar o PE, pois com ele será permitido analisar as ações que estão sendo praticadas no presente, de que forma irão refletir no futuro, e é isso que define esse mecanismo, planejar para obter resultados a longo prazo.

Conforme o livro Planejamento Estratégico de Idalberto Chiavenato e Arão Sapiro, vivemos em um mundo rápido e dinâmico, com isso, o planejamento estratégico é

primordial para se ter sucesso, desde que seja realizado de forma contínua. (Grifos do autor).

Para (Drucker 2004, p.39): “Planejamento estratégico é o processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvem riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas”.

Desse modo, percebe-se que esse método servirá de norte para a empresa, pois ele irá procurar demonstrar onde a empresa deverá chegar e como ela irá fazer isso, ele permite que o líder enxergue quais são os potenciais da empresa, quais os pontos fracos, o que precisa ser aprimorado, além de fortalecer os seus diferenciais frente aos concorrentes, ou seja, com o planejamento estratégico a empresa vai possuir um “plano B”.

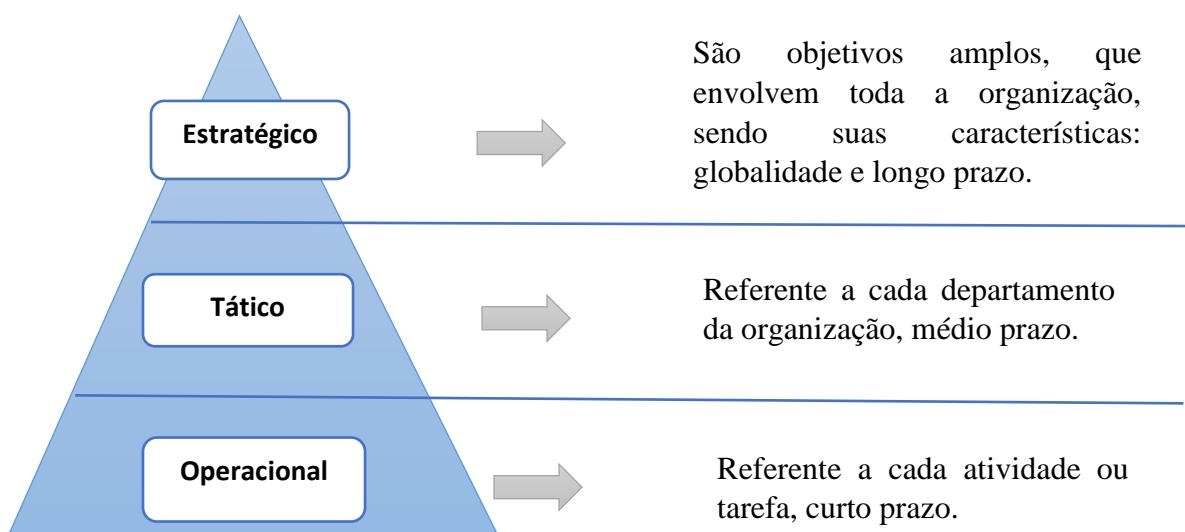
Em conformidade com o livro Planejamento Estratégico de Idalberto Chiavenato e Arão Sapiro: “O planejamento estratégico é um processo de formulação de estratégias organizacionais no qual se busca a inserção da organização e de sua missão no ambiente em que ela está atuando”. (CHIAVENATO, 2004, p. 39). De acordo com o autor, no planejamento estratégico envolve a formulação de metas e estratégias, com o foco a longo prazo, para a implantação ocorrer de maneira eficiente é importante conhecer a empresa, sua cultura organizacional, sua missão, ou seja, qual a razão de sua existência. Realizar a avaliação do ambiente interno e externo, e então a partir dessas informações planejar a aplicação do planejamento estratégico de acordo com a realidade da empresa.

Diante do que foi apresentado, apesar dos desafios que o PE apresenta, ele se mantém altamente vantajoso para aquelas empresas que desejam possuir uma diferenciação no mercado, que buscam inovar, crescer e que desejam processos aprimorados e eficazes e uma obtenção de resultados positivos. Percebe-se, que com o uso dessa ferramenta será possível minimizar erros e maximizar os acertos, e com isso irá resultar em um maior tempo de vida da empresa e gerar maior crescimento. Sendo, que as dificuldades surgirão com ou sem planejamento, a diferença estará nas ações diante dos problemas, ou seja, como o gestor irá reagir diante desses problemas e como irá resolve-los.

2.1 Tipos de planejamento

É possível identificar três tipos de planejamento. De acordo com Oliveira (2006), eles se dividem em: planejamento estratégico, tático e operacional.

Figura 1



Organizado – SOUSA, 2022

2.1.2 Planejamento Estratégico como ferramenta empresarial

Esse planejamento é utilizado para definir uma direção que a empresa deve acompanhar, através dos objetivos descobertos. Um nome recorrente: Igor Ansoff, foi um professor de engenharia e matemática, ele é conhecido como o pai da gestão estratégica, que contribuiu com o PE. Se utilizado corretamente pode ser muito eficaz, e trazer muitos benefícios para a empresa, visto que, ele irá auxiliar a empresa delimitar ao máximo os objetivos e metas, aprimorar os processos, motivar a equipe, melhorar a comunicação e trazer os melhores resultados. Além disso, irá especificar as responsabilidades dos demais departamentos, com o intuito de atingir o objetivo traçado, e analisar também quais serão os recursos necessários. Geralmente o planejamento estratégico tem o foco em um período de 10 a 5 anos.

Pereira (2010), alicerça que o planejamento estratégico é um meio que consiste na análise sistemática dos pontos fortes (habilidades) e fracos (incompetências ou pontos de melhorias) da organização, e das oportunidades e ameaças do ambiente externo, com o intuito de elaborar estratégias e ações estratégicas com o foco de aumentar a competitividade e seu grau de resolutividade.

Por isso, faz-se necessário a análise do ambiente, principalmente antes de colocar essa ferramenta na prática, seguir todos os critérios é fundamental, avaliar os pontos fortes e fracos da empresa, para isso, a ferramenta SWOT pode ser uma grande aliada nesse processo, sendo possível realizar essa avaliação.

Além disso, por meio do PE, a empresa desenvolve uma visão aguçada, quanto a oportunidades e ameaças de mercado, e empresas com esse tipo de visão possuem maiores perspectivas de crescimento e inovação, já que não se permitem ficarem engessadas, com pensamentos e ideais imutáveis.

Como apresentado e discorrido sobre o PE, nota-se que ele é abrangente e engloba toda a organização, sendo o nível mais alto, é um eixo essencial da organização, que ditará as decisões, quais os caminhos que deverão ser percorridos, de que forma será feito, e quais os recursos serão utilizados, pois é necessária uma alocação correta de recursos, sendo também uma das partes principais, visto que, sem os recursos, ou seja, sem o capital nada se pode fazer. Além disso, o atributo do PE é o longo prazo.

Diante disso, observa que toda organização precisa desse instrumento, no entanto, cada empresa adotará o planejamento que faça referência a sua realidade, pois dificilmente as empresas terão um mesmo planejamento, visto que, aquele que teve sucesso em uma empresa terá êxito em outra, por isso cada empresa tem seu modo de planejar.

2.1.3 Planejamento Tático nas empresas privadas

O planejamento tático é mais específico, sendo voltado para as áreas e departamentos da empresa, como: planos de marketing, plano de produção e plano de logística. Ele é mais detalhado que o planejamento estratégico, dado que, tem relação com os meios utilizados para atingir os objetivos e metas da empresa, sua característica é médio prazo sendo geralmente de 1 a 3 anos. De uma maneira simplificada seu objetivo é garantir qualidade para os clientes, tanto nos produtos, como serviços.

Pode-se observar que o tático, possui um nível intermediário da hierarquia da empresa, ele acontece de maneira contínua e permanente, ele liga o nível estratégico com o operacional. Sua principal finalidade é definir, com o propósito de prestar suporte para o nível operacional, além de que, todos os colaboradores devem inteirar-se sobre os objetivos táticos antes de serem estabelecidos.

Ele também é um apoio do estratégico, pois integra táticas que a empresa planeja utilizar para atingir o que está elaborado no estratégico, nesse caso, o tático realiza perguntas específicas sobre o que precisa ser feito para cumprir as metas estratégicas.

Além do mais, o planejamento tático traz alguns benefícios, como: proporciona aprendizados para os que fazem parte da organização, possibilita a realização de práticas novas e incentiva a participação dos colaboradores nas decisões com a viabilidade de novas ideias.

Em vista, do que foi exposto, como exemplo claro do que seria o planejamento tático, um cenário com relação a entrega de merenda pelas escolas na pandemia: primeiro, teria que se criar um plano estratégico para entrega desses alimentos, para não estragarem. O planejamento estratégico seria essa distribuição por Estados. Já no tático, seria definido de que forma ocorreria essa distribuição, quem iria fazer, por quanto tempo. Ou seja, com isso, conclui-se que, no estratégico é definido as metas que devem ser realizadas, o tático de maneira mais detalhada corresponde a execução dessas ações, mas ambos devem estar alinhados.

2.3 Planejamento Operacional como instrumento de gestão

Relacionado com as definições de métodos que serão utilizados, para que a organização possa atingir os objetivos gerais. É bem mais detalhado que as etapas anteriores, pois irá detalhar as pessoas, suas funções, recursos. É focado no curto prazo, de 3 a 6 meses.

Chiavenato (2003), diz que o planejamento operacional está direcionado para o curto prazo, voltado para “o que fazer” e “como fazer” as atividades frequentes da empresa.

Segundo o autor, o planejamento operacional é orientado ao dia a dia da empresa, são as metas diárias, sendo especificadas de que maneira deverá ser feito, por meio de que, ou seja, a partir das metas e objetivos que são definidos no planejamento estratégico,

no operacional são modificados em tarefas que devem ser realizadas para que sejam alcançados.

Dessa forma, constata-se que o operacional é completamente minucioso, de maneira geral seu objetivo é esclarecer o que deve ser feito, quem deve fazer, quando fazer e quanto. Então, com essa descrição das tarefas, pode ser uma grande ferramenta, já que busca garantir que tudo esteja de acordo e gerar os melhores resultados para a empresa.

Sendo fundamental no operacional, não perder o foco do estratégico, pois ambos devem estar alinhados, analisar se esse plano operacional segue a cultura da empresa, também deve estar de acordo com quem trabalha na linha de frente e cumprir os prazos, para manter a credibilidade, uma boa dica é utilizar cronogramas, assim fica mais fácil de exercer as tarefas.

Analizado que, no operacional se descreve o que precisa ser feito e como, com o detalhar das tarefas diárias e semanais de cada departamento, os planos são atualizados frequentemente. Ainda, com esse instrumento servirá de guia para acompanhar o desempenho de cada colaborador, permite uma visualização de onde deveria ter gerado mais receitas e o que deve ser melhorado em cada setor.

Assim, nota-se que, no operacional está relacionado ao cotidiano das empresas, e que faz referência as decisões que são estabelecidas no estratégico, e em seguida no operacional essas decisões são colocadas em prática através do detalhar das tarefas, ambos devem estar sincronizados.

3.0 ELEMENTOS NECESSÁRIOS PARA A IMPLANTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Planejamento estratégico faz referência a identificação de oportunidades e a partir dessas oportunidades criar estratégias que traga benefícios para a empresa. Esse instrumento empresarial de planejamento é significante, já que permite que os gestores determinem seus objetivos empresariais, mas para uma implantação adequada é preciso possuir recursos disponíveis. Além disso, o processo de implantação é vulnerável e exige bastante precauções.

As empresas que decide usar o PE sabem o que quer, e como irá fazer para alcançar seus objetivos, e para isso, existe a fase da implantação dessa ferramenta, no entanto, é preciso ter consciência que para isso ocorra terá que passar por um processo constituído

por algumas etapas que devem ser estruturadas e bem idealizadas, pois possibilitará decisões mais assertivas, o que impacta de forma direta os resultados da empresa. A seguir observa-se os seguintes elementos que fazem parte desse processo de implantação:

Em primeiro lugar será definido, Declaração de missão: é o elemento que irá ditar as reais responsabilidades e quais as intenções da empresa junto ao mercado. Visão de negócios: é preciso que a organização consiga se imaginar futuramente, mais do que isso, demarcar o caminho que conduz a seus objetivos. Diagnóstico estratégico interno e externo: o interno está relacionado as forças e fraquezas da organização. No externo, irá analisar as oportunidades e ameaças para a concretização dos objetivos empresariais.

Em segundo lugar, desenvolve-se, Sistemas de planejamento estratégico: seu propósito é a formulação e implantação de estratégias, criação de um norte para a empresa. Porém, nesse caso não basta apenas possuir as estratégias, é necessário um grande esforço para alocação e controle dos recursos, já que, estratégias sem recursos, de nada valem. Auditoria de desempenho e resultados (reavaliação estratégica): trata-se de analisar o que foi implementado, com o propósito de avaliar as estratégias de sucesso e as más estratégias.

Conforme o que foi exposto, apesar desse instrumento proporcionar inúmeros benefícios para as empresas, por outro lado existe os desafios para realizar sua aplicação, como por exemplo, conhecer o público alvo, analisar os ambientes interno e externo, elaborar e seguir as metas e objetivos, alocação correta dos recursos, executar e monitorar o planejamento estratégico. No entanto, convém lembrar que, depois de superados os desafios da implantação dessa ferramenta, a empresa estará pronta para começar seu processo de planejamento, pois o plano será repassado para empresa como um todo, e todos deverão trabalhar pelos objetivos declarados, em razão de que, essa ferramenta deverá começar a ser implementado no dia a dia da empresa. Se esse PE foi feito de maneira coerente, a organização será estimulada a realizar tarefas que não fazia parte da sua rotina, e é isso que esse instrumento engloba um verdadeiro conjunto de mudanças que envolvem várias áreas da empresa. Dessa forma, cabe a organização se adequar e se dedicar ao máximo e logo mais terá a oportunidade de colher os frutos que lhe serão recompensados pelo esforço e dedicação ao longo desse processo.

3.1 Benefícios decorrentes da aplicação do planejamento estratégico nas empresas

O PE faz parte de um processo fundamental que garante o crescimento das empresas, seja de grande, médio ou pequeno porte. Ele pode ajudar a traçar objetivos, metas e caminhos, com o intuito de esclarecer de como a empresa irá trabalhar para alcançar o que foi determinado, de maneira explícita, se atualmente a empresa se encontra no ponto A, deve-se analisar quais as ações e de que maneira deverá ser empenhado para que se chegue ao ponto almejado, ao ponto B, no tempo que foi estipulado.

De acordo com o site livrodigital.uniasselvi, segundo Pereira (2011, p. 91), “o planejamento é uma prática essencial na administração – privada ou pública -, devido aos benefícios que a utilização dessa ferramenta traz às organizações”. Conforme, o que foi destacado, compreende-se que para se atuar no mercado é impossível não fazer uso do planejamento, muitas empresas precisam despertar do comodismo e começar a planejar estrategicamente, independentemente de serem públicas ou privadas.

De acordo com o site [administradores](http://administradores.com.br), Pereira, também destaca alguns benefícios do planejamento como: “entre eles, podemos destacar a elevação da eficiência, eficácia e efetividade da organização [...]. O planejamento possibilita a coordenação de diferentes pessoas, projetos e ações em curso; a aplicação racional (otimizada) dos recursos disponíveis ou escassos; e o aumento da responsabilidade ao lidar com mudanças [...]” (PEREIRA, 2011, p. 91-92)

Pode-se observar, que devido a aplicação dessa ferramenta, a empresa pode obter muitos benefícios, entre eles alcançar a eficiência, eficácia e efetividade.

A eficiência consiste em realizar algo com a utilização mínima de recursos possível. Já a eficácia é pertinente a atingir objetivos sem economizar recursos financeiros, investimentos, ligada a questão de atingir o objetivo desejado, não tendo importância de como será. E, efetividade é a capacidade de ser eficiente e eficaz ao mesmo tempo, ou seja, conseguir atingir as metas estabelecidas no prazo e dentro do orçamento, e apresentar um resultado satisfatório para a empresa.

Figura 2

Eficiência	Eficácia	Efetividade
➤ Fazer as coisas de forma adequada;	➤ Fazer as coisas certas;	➤ Ser eficiente e eficaz;
➤ Reduzir custos.	➤ Obter resultados.	➤ Coordenar esforços.

Pode-se mencionar que a partir do planejamento estratégico bem organizado e estruturado, será perceptível o impulso gerado nas organizações que o utilizam. Alguns dos benefícios decorrentes do PE: Gestão organizada, comunicação alinhada, agilidade nas ações, identificação de oportunidades, antecipação de cenários e maior durabilidade aos negócios. Em detrimento dessa questão, apresenta-se mais alguns benefícios, com o intuito de firmar e acrescentar o que foi exposto acima. Com relação aos benefícios do PE, de acordo com:

Chiavenato e Sapiro (2009, p. 30), apresentam os benefícios do planejamento estratégico, com base em uma pesquisa com 50 organizações em vários países e setores. Destacam-se nesta pesquisa os seguintes benefícios: Um claro sentido de visão estratégica para a organização, Compreensão aprimorada de um ambiente altamente mutável e competitivo, Foco sobre aquilo que é estrategicamente importante para a organização no futuro, com objetivos de longo prazo, Comportamento proativo em relação aos elementos do ambiente externo, de modo interdependente com os elementos do ambiente interno, Comportamento sistêmico e holístico envolvendo toda a organização e Interdependência com o ambiente externo.

Assim, com os benefícios que foram expressos, percebe que é uma ferramenta de grande valor, e que as empresas que a utilizam têm muito a ganhar. Apesar de ser uma ferramenta bastante conhecida, pode ser novidade para as empresas e gestores que nunca utilizaram esse tipo de planejamento de modo aprofundado.

Dessa forma, como toda ferramenta a ser implantada existe os desafios, mas deve-se analisar que a empresa terá muitos benefícios, além de melhorar a atuação da empresa no mercado, por isso o gestor deverá buscar compreender o que realmente vale a pena, focar apenas nos desafios ou enfrenta-los e colher as vantagens.

3.1.2 Consequências da falta do planejamento estratégico

Planejamento, ou o ato de planejar consiste em estudar antecipado os cenários, e para se planejar é necessário ter um alvo específico, além de, descobrir quais os métodos serão utilizados para o alcance desses objetivos, quais os recursos disponíveis.

Nesse contexto, da mesma maneira que ocorre de empresas efetuarem a inserção do PE, da mesma forma existe as que não utilizam, o que sucede a falta de planejamento, pelo fato da empresa não ter objetivos e metas bem traçados, ou seja, não sabe ao certo quais os objetivos que a empresa deseja alcançar. Com isso, dificulta totalmente o processo e modifica

os resultados. No PE e com utilização de outras ferramentas como a análise SWOT são identificados os pontos fortes e fracos da empresa.

Para Chiavenato (2004), o planejamento consiste na tomada antecipada de decisões sobre o que fazer, antes de a ação ser necessária sob o aspecto formal, planejar consiste em simular o futuro desejado e estabelecer previamente os cursos de ação necessários e os meios adequados para atingir os objetivos. Ou seja, entende-se que, para ser uma empresa bem-sucedida no mercado, não é segredo que é necessário ter visão de futuro e saber o deseja dele, possuir estratégias bem definidas e claras, e a equipe trabalhar em conjunto com foco no objetivo, existe a necessidade de todos trabalhar de maneira integrada. A empresa que deseja crescer precisa reconhecer quais são suas forças, fraquezas, assim ficará mais fácil de promover melhorias.

Por outro lado, existe aquelas empresas que ainda possuem uma visão e uma mente engessada, que não se permite passar por mudanças, acreditam que daquele jeito está bom e nada precisa ser modificado, e é nesse quesito onde a abrangência da falta de planejamento estratégico ganha destaque, e não demora para que as consequências comecem a surgir, a maioria das empresas sofrem por medo de arriscar, no entanto, não decidir também gera graves consequências.

Como consequência da falta de planejamento podemos citar: uma maior dificuldade no traçar de metas a longo prazo, dificuldade em alinhar as metas e objetivos com a empresa, ou com a sua realidade, a empresa atua de maneira superficial, sem conhecimentos profundos no mercado, não é feita uma análise interna e externa, gastos desnecessários, falta de visão, maior lentidão nos processos, precificação inadequada, dificuldade em identificar seu público alvo.

Por isso, com a aplicabilidade do PE pode melhorar drasticamente os resultados da empresa, como também evitar a falência. No Brasil em torno de 700 mil empresas são abertas por ano, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Desse número, a cada 10 organizações, seis fecham as portas antes de completar cinco anos de subsistência. Além disso, a crise nos últimos anos no país, gera impactos diretamente no tempo de sobrevivência das empresas, pois a disputa de mercado está cada vez maior, independente do porte da empresa só prevalece empresa que possui planejamento.

À vista disso, para evitar que a empresa venha passar pelas consequências da falta de planejamento é necessário repensar as atitudes, para que não haja interferências no

tempo de vida da empresa e que ela consiga se destacar no mercado atuante, sendo sinônimo de diferencial competitivo.

4.0 ANÁLISE SWOT COMO FERRAMENTA CRUCIAL NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A análise SWOT é uma sigla do idioma inglês, no qual representa: Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*), também designada no português como análise FOFA. Sendo estabelecida por Kenneth Andrews e Roland Christensen. É um instrumento da administração, utilizada para análise do ambiente interno e externo, com o intuito de ser um auxílio na formulação de estratégias. E através dessa análise identificar quais as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças para a mesma, e assim, esse mecanismo se torna um suporte no planejamento estratégico.

As oportunidades e ameaças estão relacionadas com o ambiente externo da empresa, são fatores que a empresa não pode controlar, faz menção ao futuro. Toda empresa estará sujeita a ameaças, assim como também a oportunidades. Com isso, observa-se que o ambiente externo pode proporcionar oportunidades e ameaças e cabe as empresas estarem atentas de como aproveitar as oportunidades como também tentar amenizar os impactos negativos gerados pelas ameaças.

As forças e fraquezas diz respeito ao ambiente interno da empresa, são aspectos que a empresa possui controle. Os pontos fortes representam os pontos positivos, que podem ser diferenciação e vantagem competitiva em relação aos concorrentes. Com relação aos pontos fracos, são pontos negativos pertencentes a capacidade da empresa, que de alguma deixam a desejar em certo aspecto.

Assim, pode-se dizer que toda empresa possui seus pontos fracos e pontos fortes, definidas por Oliveira (2004) como:

Pontos fortes: são variáveis internas e que são possíveis de controlar, que gera um ambiente promissor para a empresa.

Pontos fracos: são variáveis internas, controláveis, que propicia um ambiente desvantajoso para a empresa.

Em suma, a empresa que deseja utilizar o Planejamento Estratégico é adequado a utilização da SWOT, principalmente no traçar das metas, pois com ela será identificado,

forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, e assim já terá um leque de informações sobre o ambiente interno e externo. Além disso, pode ser aplicada em qualquer empresa, já que permite o dono da empresa ter uma análise do que precisa ser melhorado e potencializado na empresa.

Assim, com referência a metodologia diz respeito aos métodos utilizados, ou seja, o percurso percorrido para o desenvolver da pesquisa até se chegar ao ponto determinado. De acordo com Marconi e Lakatos (2007, p. 17), a metodologia nasce da concepção sobre o que pode ser realizado e a partir da “tomada de decisão fundamentase naquilo que se afigura como lógico, racional, eficiente e eficaz”.

Dessa forma, com o intuito de agregar valor ao objeto em estudo, é necessário a aplicabilidade de métodos científicos que abordem as necessidades que o trabalho requer. Para isso, utilizou-se a pesquisa bibliográfica qualitativa, por ser adequa ao presente trabalho. Para uma melhor compreensão à cerca do planejamento estratégico nas empresas, assim, como também com a intuição de demonstrar a importância do tema para os acadêmicos e gestores, foi recorrido a livros, artigos científicos e sites, com a busca por autores que tenham discorrido sobre o tema.

Diante do exposto, o artigo em questão apresentou a importância do PE para as empresas, já que permite a adoção de decisões mais assertivas, com o foco de minimizar os erros e maximizar os acertos, além de proporcionar um maior crescimento para as organizações. O tema é significativo, pois o planejamento é essencial para toda empresa, e cada vez mais busca-se maior competitividade e diferencial, métodos que podem ser adquiridos por meio do PE.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em síntese, diante do estudo abordado e discorrido, demonstrou-se à cerca do planejamento estratégico, qual era o planejamento anteriormente utilizado, quais os avanços e desafios do PE, pois apesar de ser uma ferramenta vantajosa, possui seus desafios, foi discorrido sobre os tipos de planejamento, qual a vantagem em se utilizar o planejamento estratégico, como também a apresentação de seus benefícios. E além disso, retratou as consequências quando as empresas não utilizam esse instrumento, que pode vir a interferir no tempo de vida das empresas, e ainda tratou sobre a análise SWOT, uma ferramenta de relevância no campo da administração, visto que, permite analisar pontos

fortes, fracos das empresas, que corresponde ao ambiente interno e oportunidades e ameaças, que se refere ao ambiente externo.

Diante disso, fica perceptível que as empresas que escolheram utilizar esse planejamento são diferenciais, que buscam melhorias e mudanças em suas organizações, e que apesar dos desafios e o medo do novo, decidem arriscar, pois quanto maior o risco, maiores são as chances de se ter um grande retorno. Do mesmo modo, aquelas empresas que não se arriscam em inovar, com o pensamento de que estão ilesas de sofrerem algum dano por não se permitir algo novo, maiores são as chances de se sofrer os temidos danos.

Assim convém abordar, que a pesquisa contribuiu para minha vida acadêmica, pois a pesquisa proporcionou um conhecimento mais profundo à cerca de como é a realização de um artigo científico, e de como a escrita é um processo árduo, que necessita de dedicação e paciência. Logo, também permitiu conhecer mais sobre o Planejamento Estratégico e sua real importância nas organizações.

Em virtude dos argumentos apresentados, faz-se necessário comentar da relevância da pesquisa para o curso, área e sociedade. Com menção ao curso, é algo que abrange um dos principais temas da administração, apesar de serem vários, mas o Planejamento é a base de tudo, principalmente no que se refere planejar de maneira estratégica, ou seja, é um tema que é completamente indispensável quando se pensa na área de Administração, já que, é um assunto que puxa vários outros. Além disso, objetiva contribuir para outros acadêmicos, que se identificam com a pesquisa proposta, ou que apenas tenha interesse em conhecer mais sobre a temática. E, espera-se que também provoque um certo impacto na sociedade, como administradores, gestores e colaboradores. Principalmente, aos que são gestores, de suas próprias empresas e que desejam aprimorar os processos e serviços, o segredo é o Planejar de forma Estratégica.

REFERÊNCIAS

BECKER, Keitty Aline Wille; GIOVANELA, Adriana; FURTADO, Leonardo. Planejamento Estratégico. UNIASSELVI, 2016. Acesso em: 14 de outubro de 2022.

CHIAVENATO, Idalberto Arão Sapino. Planejamento Estratégico. Rio de Janeiro, 2003. 12^a impressão.

CHIAVENATO, Idalberto Arão Sapiro. Introdução à teoria geral da administração. RJ: Campus. 3 ed., 2004

**UMA EXPERIÊNCIA COM A ESCRITA CIENTÍFICA NO OLHAR DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS
CONTÁBEIS EM REMANSO/BA**

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 7 ed. Totalmente revista e atualizada. RJ. Campus, 2004. Cap. 10.

CONSEQUÊNCIAS DA FALTA DE PLANEJAMENTO: DIFICULDADE NO TRAÇAR DE METAS A LONGO PRAZO. Disponível em:

<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.siteware.com.br/gestao-estrategica/falta-de-planejamento-empresas/amp/&ved=2ahUKEwjkMel9MT6AhWbBbkGHQQIABCQFnoECAoQBQ&usg=A0vVaw3lbJ0a1pSucLuPhT42NWcQ>. Acesso em: 03 de outubro de 2022.

CONTENT, Rock Redator. Eficiência, eficácia e efetividade: saiba quais são os três Es da administração e qual a diferença entre eles. Rockcontent.com. 2018. Disponível em: <https://rockcontent.com.br/blog/eficiencia-eficacia-efetividade/>. Acesso em: 13 de outubro de 2018

DRUCKER, P. O melhor de Peter Drucker: a administração. São Paulo: Nobel, 2001.

FILHO, vasconcellos Paulo de. Afinal, o que é planejamento estratégico?
[www.scielo.com.br](http://www.scielo.com.br/j/rae/a/SH8MnyV667BJ8J4bxPPd5d/?lang=pt#:~:text=Parece%20inevit%C3%A1vel%20que%20o%20planejamento,problemas%20da%20nossa%20din%C3%A2mica%20economia.%22). 1978. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rae/a/SH8MnyV667BJ8J4bxPPd5d/?lang=pt#:~:text=Parece%20inevit%C3%A1vel%20que%20o%20planejamento,problemas%20da%20nossa%20din%C3%A2mica%20economia.%22>. Acesso em: 8 de outubro de 2022

IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: 6 vantagens de um planejamento estratégico bem feito para o crescimento das empresas. [fwsymnetics.com.br](https://fwsymnetics.com.br/blog/importancia-do-planejamento-estrategico/). Disponível em: <https://fwsymnetics.com.br/blog/importancia-do-planejamento-estrategico/>. Acesso em: 13 de outubro de 2022

JEISON. A diferença entre eficiência e eficácia. [blogdaqualidade.com.br](https://blogdaqualidade.com.br/diferenca-entre-eficiencia-e-eficacia/). 2020. Disponível em: <https://blogdaqualidade.com.br/diferenca-entre-eficiencia-e-eficacia/>. Acesso em: 13 de outubro de 2022.

JÚNIOR, Inimá Índio Brasil. Ribeiro, Isteicy Lopes. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: Um estudo teórico da importância do planejamento do estratégico para as organizações. Pdf.

LIMA, Joilson Souza de. O planejamento estratégico como ferramenta de gestão. [www.nucleodoconhecimento.com.br](https://www.nucleodoconhecimento.com.br/2018/05/01/o-planejamento-estrategico-como-ferramenta-de-gestao/). 2018. Disponível em:
<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/planejamento-estrategico>. Acesso em: 12 de outubro de 2022

MATHIAS, Lucas. 5 etapas no planejamento estratégico e como implementar em sua empresa. [Mindminers.com](https://mindminers.com/2022/05/01/5-etapas-no-planejamento-estrategico-e-como-implementar-em-sua-empresa/). 2022. Disponível em: <https://mindminers.com/blog/5-etapas-no-planejamento-estrategico-e-como-implementar-em-sua-empresa/>. Acesso em: 12 de outubro de 2022.

MARTINS, Julia. Ainda não conhece o planejamento estratégico? Comece aqui. [Asana.com](https://asana.com/pt/resources/strategic-planning), 2021. Disponível em: <https://asana.com/pt/resources/strategic-planning>. Acesso em: 6 de outubro de 2022.

NERY, Carmen. Pandemia foi responsável pelo fechamento de 4 em cada 10 empresas com atividades encerradas. agenciadenoticias.ibge.gov.br. 2020. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/28295-pandemia-foi-responsavel-pelo-fechamento-de-4-em-cada-10-empresas-com-atividades-encerradas>. Acesso em: 16 de outubro de 2022.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico:** Conceitos, metodologias e prática. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

OS RISCOS DO CRESCIMENTO EMPRESARIAL SEM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO. Disponível em: <https://intelectua.com.br/blog/os-riscos-do-crescimento-empresarial-sem-planejamento-estrategico>. Acesso em: 03 de outubro de 2022.

OS 4 TIPOS DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E QUANDO USAR CADA UM DELES. Facilit.com.br. Disponível em: <https://facilit.com.br/tipos-de-de-planejamento-estrategico-e-quando-usar-cada-um-deles/>. Acesso em: 8 de outubro de 2022

PAULA, B. Gilles. Planejamento estratégico, tático e operacional – O guia completo para sua empresa garantir os melhores resultados. Treasy.com. 2015. Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/planejamento-estrategico-tatico-e-operacional/>. Acesso em: 8 de outubro de 2022.

PEREIRA, M. F. **Planejamento Estratégico:** teorias, modelos e processos. São Paulo: Atlas, 2010.

PLANEJAMENTO: O QUE É? CONCEITOS, IMPORTÂNCIA E TIPOS DE PLANEJAMENTO. Disponível em: [https://gestaodesegurancaprivada.com.br/planejamento-o-que-e-conceitos-tipos/#:~:text=Para%20Chiavenato%20\(2004\)%2C%20o,adequados%20para%20atingir%20os%20objetivos](https://gestaodesegurancaprivada.com.br/planejamento-o-que-e-conceitos-tipos/#:~:text=Para%20Chiavenato%20(2004)%2C%20o,adequados%20para%20atingir%20os%20objetivos). Acesso em: 03 de outubro de 2022.

SECAF, Stuart Maria Vera. 5 passos para fazer a implementação do planejamento estratégico e atingir suas metas. Setting.com.br. 2018. Disponível em: <https://setting.com.br/blog/estrategia/implementacao-do-planejamento-estrategico/>. Acesso em: 12 de outubro de 2022.

TER UM DIFERENCIAL COMPETITIVO É A CHAVE PARA O SUCESSO. Disponível em: <https://www.sebraeatende.com.br/artigo/ter-um-diferencial-competitivo-e-chave-para-o-sucesso>. Acesso em: 13 de outubro de 2022.



Capítulo 5

A QUALIDADE DE VIDA NAS ORGANIZAÇÕES PRIVADAS

***Carina Silva Farias Sousa
Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar***

A QUALIDADE DE VIDA NAS ORGANIZAÇÕES PRIVADAS

Carina Silva Farias Sousa

carinasfs15@gmail.com

Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar

iedasme@yahoo.com.br

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo enfatizar a qualidade de vida vêm se tornando cada vez mais necessária, é requisito fundamental para garantir o bem-estar, faz parte do direito do colaborador coexistir em um local de trabalho que proporcione satisfação e motivação da melhor forma possível, assim como tem relação direta com seu desempenho no ambiente de trabalho, mantendo-se motivado com a autoestima alta e comprometimento com a organização. Na abordagem da qualidade de vida nas organizações é evidente a grande importância na atualidade corporativa. Possível verifica também que há uma relação direta entre a motivação dos colaboradores e a qualidade de vida e o contentamento com o trabalho. Dentre os principais fatores associados à qualidade de vida nas organizações privadas, tem como motivação do colaborador sendo a remuneração e os benefícios sociais, as condições físicas e psicológicas do trabalho e a segurança no ambiente trabalhista. Conclui-se que tratar de qualidade de vida nas empresas privadas é de suma importância pois o colaborador tendo seus direitos básicos garantidos, consequentemente aumenta a sua produtividade na empresa, sendo assim benéfico para amplas partes. A metodologia foi fundamentada na pesquisa qualitativa

Palavras-chave: Motivação, Qualidade de vida no trabalho, Valorização dos colaboradores.

INTRODUÇÃO

Pretende-se investigar o presente estudo com reflexões importantes relacionadas ao tema a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) com o intuito de contribuir com melhorias para os colaboradores e aumento de produtividade nas organizações. A meta principal de QVT é a conciliação dos interesses dos colaboradores e das empresas, ou seja, melhorando a satisfação do trabalhador, melhora-se a produtividade da empresa.

Chiavenato (2008) relata que a qualidade de vida resulta em criar, manter e aprimorar o ambiente de trabalho seja em suas condições físicas, psicológicas e sociais. Isso resulta em um local de trabalho atrativo, benéfico e melhora consideravelmente a qualidade de vida das pessoas na organização.

Muitas organizações acabam se esquecendo a importância da valorização dos seus colaboradores, de prove uma boa qualidade de vida para os mesmos, criar um ambiente de trabalho agradável, mesmo isso sendo um dos benefícios responsáveis por trazer na qualidade de vida para os profissionais, e como consequência melhorar a performance e os resultados da empresa a maioria das empresas, o que acontece é que infelizmente muitas ainda verem isso como gastos desnecessários.

As pessoas devem ser visualizadas como parceiras das organizações. Como tais, elas são fornecedoras de conhecimentos, habilidades, competências e, sobretudo, o mais importante aporte para as organizações: a inteligência que proporciona decisões racionais e que imprime significado e rumo aos objetivos globais. E é neste ambiente, que os colaboradores compartilham conhecimento e desenvolvem as suas competências. (CHIAVENATTO, 2004, p.8)

Assim, a importância de uma boa qualidade de vida no trabalho, acaba sendo primordial para as organizações, sendo um ótimo investimento, pois gera benefícios tanto para a empresa como para os seus funcionários.

Para estruturar essa pesquisa o objetivo é observar a partir das dimensões estudadas, a qualidade de vida no trabalho dos colaboradores de uma organização, visando às necessárias melhorias: Conceituar qualidade de vida, Caracterizar a importância da motivação entre os colaboradores nas organizações privadas, Investigar os desafios relacionados aos impasses presente nas organizações privadas.

1. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Uma característica importante é que passamos a maior parte de nosso tempo no ambiente de trabalho, por isso cada vez mais a preocupação crescente nas organizações, correntes que buscam a melhoria da qualidade de vida no trabalho. O conceito de QVT (qualidade de vida no trabalho) refere-se à preocupação como o bem-estar dos trabalhadores e sua saúde mental e física no desempenho de suas tarefas. Mesmo fazendo parte do cotidiano, os parâmetros para definir o que é viver com qualidade variam muito

e resultam das características, expectativas e interesse individuais de modo a refletir preferências, escolhas e realidade de vida dos indivíduos (BOM SUCESSO, 2002).

Apesar de não existir um consenso sobre quando apareceu o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), vamos considerar, assim como Fernandes (1996), que seu surgimento ocorreu em 1950 com os estudos de Eric Trist e outros pesquisadores no Instituto Tavistock, em Londres. Esse momento, contudo, não foi o primeiro em que a satisfação do trabalhador foi considerada. Pode-se dizer que desde a implantação da Administração Científica de Taylor (final do século XIX e início do século XX) esse tema vem sendo estudado.

O termo Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) propriamente dito começou a ser utilizado na década de 1950 pela primeira vez por Eric Trist e outros pesquisadores do Instituto Tavistock, realizaram estudos das relações existentes na tríade indivíduo trabalho organização, no desenvolvimento da abordagem sociotécnica da organização do trabalho. O enfoque era melhorar a produtividade, reduzir conflitos e tornar a vida dos trabalhadores menos penosa, considerando a tríade indivíduo, trabalho e organização, com base na análise e reestruturação das tarefas. O pressuposto desse sistema é que o processo produtivo requer tanto a organização técnica como a social para alcançar seus objetivos.

A expressão (QVT) teve origem em 1960 no período da transição da era industrial para a digital, fazendo com que os profissionais de RH começassem a pensar a respeito. O movimento da (QVT) veio para equilibrar a relação entre colaborador e organizações, considerando todos os aspectos das partes. São partes principais da qualidade de vida no trabalho: O ambiente psicológico e físico de trabalho, a satisfação com a função executada, a motivação para exercício da atividade, Clima organizacional, Oportunidade de crescimento, Desenvolvimento pessoal, Remuneração justa e adequada e Benefícios concedidos.

A QVT (Qualidade de Vida no Trabalho) assimila duas posições antagônicas: de um lado, a reivindicação dos empregados quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho; e, de outro, o interesse das organizações quanto a seus efeitos potenciadores sobre a produtividade e qualidade. (CHIAVENATO, 2004, p. 448).

O que se leva a compreender que a qualidade de vida no trabalho (QVT) resultar em maior motivação para o trabalho e um real interesse dos colaboradores em contribuir para o crescimento da empresa, ou seja, a QVT tem o potencial de promover um maior comprometimento do funcionário para com a empresa a qual ela pertence.

Na opinião de Cleo Carneiro (apud FERNANDES, 1996, p. 38).

Qualidade de vida no trabalho é ouvir as pessoas e utilizar ao máximo sua potencialidade. Ouvir é procurar saber o que as pessoas sentem, o que as pessoas querem, o que as pessoas pensam [...] e utilizar ao máximo sua potencialidade é desenvolver as pessoas, e procurar criar condições para que as pessoas, em se desenvolvendo, consigam desenvolver a empresa. (FERNANDES, 1996, p. 38).

Um dos principais impasses para os colaboradores é não sentir se valorizado, não ter a subutilização do seu potencial, fazendo com que os sinta-se insatisfeitos com a situação. Essa insatisfação consequentemente diminui seu desempenho na organização, prejudicando diretamente nos resultados organizacionais. Entretanto para ter qualidade e desempenho é necessário focar no desenvolvimento dos colaboradores, tendo como objetivo a qualidade de vida no trabalho, o bem-estar físico do e mental do profissional.

2. IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE DE VIDA NAS ORGANIZAÇÕES PRIVADAS

A qualidade de vida no trabalho proporciona descobertas que contribuem no auxílio das organizações para motivação de seus colaboradores, podendo contribuir com estratégias que promovam um ambiente que estimule e dê suporte ao indivíduo. Pode ser definida pela busca do equilíbrio físico e social onde são respeitadas as necessidades e limitações do ser humano resultando num crescimento pessoal e profissional e sem traumas. Afeta atitudes pessoais e comportamentais relevantes para a produtividade da organização. Com isso, a falta de qualidade de vida no trabalho produz impactos importantes nos resultados das empresas, tais como: baixa produtividade, custos altos com assistência médica e absenteísmo.

Não são apenas as condições físicas de trabalho que importam. É preciso algo mais. As condições sociais e psicológicas também fazem parte do ambiente de trabalho. Pesquisas recentes demonstram que, para alcançar qualidade e produtividade, as organizações precisam ser dotadas de pessoas participantes e motivadas nos trabalhos que executam e recompensadas adequadamente por sua contribuição. Assim a competitividade organizacional passa obrigatoriamente pela qualidade de vida no trabalho. (CHIAVENATO, 2004, p.349).

Para Chiavenato (2004, p. 4-6), as organizações jamais existiriam sem os recursos humanos, pois é as pessoas que lhe dão a vida, cultura, criatividade e a racionalidade. Na verdade, é uma via de mão dupla, uma dependendo da outra parte.

Uma organização que mostrar a seus colaboradores a importância de cada um dentro da sua empresa, consegue um impactar diretamente na concentração, humor, autoestima e no foco dos seus colaboradores.

3. A MOTIVAÇÃO COMO ELO NO DESENVOLVIMENTO DAS ORGANIZAÇÕES PRIVADAS.

A motivação dos colaboradores se tornou uma arma muito poderosa para a otimização das atividades da empresa. Além de contribuir para o melhor desempenho das atividades, tem forte impacto sobre a construção da cultura organizacional, em especial em modelos colaborativos de gestão. Também oferecem tais benefícios, a busca pela motivação e pela sua contribuição nos resultados da empresa acabam impulsionando os investimentos em capital humano da organização. Portanto hoje as empresas precisam não só de colaboradores qualificados, mas de colaboradores comprometidos. Por isso, as empresas procuram cada vez mais descobrir o que motiva um funcionário e o que podem fazer para aumentar o seu comprometimento com a organização.

Para muitas organizações infelizmente eles ver isso como gastos, mal sabe eles que gerar a motivação em seus colaboradores é investimento, é uma arma poderosíssima da cultura organizacional, trazendo resultados como um bom desempenho das equipes, mediante reconhecimento e valorização faz com que os colaboradores vistam a camisa da empresa.

Conforme ressaltado por Chiavenato (2003),

A partir da Teoria das relações Humanas, todo o acervo a teoria psicológica a respeito da motivação humana passou a ser aplicado dentro das organizações. O comportamento humano é motivado. A motivação é a tensão persistente que leva o indivíduo a alguma forma de comportamento visando à satisfação de uma ou mais necessidades. Daí o conceito de ciclo motivacional: o organismo humano permanece em estado de equilíbrio psicológico (equilíbrio de força psicológicas, segundo Lewin), até que um estímulo o rompa e crie a necessidade. (CHIAVENATO,2003, p. 119)

Nesse contexto entender o que é qualidade de vida e a forma que é medida, é algo individual e pessoal, entretanto as empresas utilizam princípio de excelência, desempenho e desenvolvimento. Então a motivação dentro do ambiente organizacional estimula positivamente o agir dos colaboradores e com isso, um melhor resultado da organização, quando a empresa tem uma estratégia motivacional, ela terá melhores resultado vindo dos colaboradores. E é por meio da gestão da qualidade de vida no trabalho que as empresas conseguem enxergar a forma que os colaboradores recebem e lidam com tais diretrizes.

4. AVANÇOS E DESAFIOS RELACIONADOS A PROMOVER A QUALIDADE DE VIDA NAS EMPRESAS.

Um dos pilares para a obtenção de bons resultados e alcance de metas é a motivação e colaboração entre os integrantes da equipe. Com o crescimento e avanço da empresa é perceptível que nada se faz sozinho e tudo flui melhor quando há sincronia e harmonia no trabalho. Assim sendo um dos maiores desafios de hoje no âmbito organizacional é a motivação das pessoas.

Uma coisa que todo ser humano gosta é perceber que seu valor foi reconhecido e que sua contribuição foi importante para o crescimento da empresa, assim reconhecer o bom desempenho do colaborador irá estimular-o a alcançar ainda mais destaque na empresa. Para isso a empresa tem que investir em endomarketing ter um plano de benefícios investir na estrutura e ambientes agradáveis e o principal ter o RH como principal agente, assim consiga garantir a qualidade de vida no trabalho para todos os seus colaboradores.

O presente trabalho é uma pesquisa bibliográfica fundamentada em pesquisa qualitativa, tendo como referências principais os autores, Idalberto Chiavenato, Ana Cristina Franca e Ferreira, o caminho percorrido para a pesquisa foi através dos livros dos autores citados, e em artigos científicos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por todo o exposto nesse artigo, podemos notar que um dos principais benefícios na qualidade de vida no trabalho é fazer com que elas consigam exercer suas funções de

UMA EXPERIÊNCIA COM A ESCRITA CIENTÍFICA NO OLHAR DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS EM REMANSO/BA

uma forma possível, com a implementação de QVT, o estresse diminui e o desenvolvimento das atividades do dia a dia fica mais leve e agradável.

Com base em tudo que foi estudado, torna-se evidente a importância e relevância da qualidade de vida no trabalho, seja para a melhoria da qualidade de vida pessoal, seja melhoria do convívio social, seja maior satisfação e motivação do trabalhador com a instituição e, consequentemente, melhora na produtividade das empresas.

Uma importante característica do trabalho foi mostra a importância que é ter qualidade de vida nas organizações privadas, sendo benéfico a amplas partes, pois a organizações só tendem a ganhar, tendo seus colaborados engajados.

REFERÊNCIAS

CARVALHO, Jessica Farias. MARTINS, Erica Preto Tamaio. LUCIO, Laureny, PAPANDREA, Pedro José. Qualidade de vida no Trabalho e Fatores Motivacionais dos Colaboradores nas Organizações.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO, Elsevier editora CAMPUS, 2004, 7 edição.

_____, Idalberto. Gestão de Pessoas, Terceira Edição Totalmente Revista e Atualizada, Elsevier, CAMPUS, 2008.

_____, Idalberto. Gerenciando com as pessoas: transformando o executivo em um exelente gestor de pessoas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

COGO, Lucilia. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO UM diferencial dentro das organizações. Pdf

FRANÇA, Ana Cristina L. Qualidade de vida no trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial, 2^a edição. Disponível em: Minha Biblioteca, Grupo GEN, 2012.

FERNANDES, E. D. A. Qualidade de vida no trabalho (QVT) – uma experiência brasileira. Revista de Administração, São Paulo, v.23, nº 4, p.29-38, 1996.

FERREIRA, Patricia I. Série MBA - Gestão de Pessoas - Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho. [Digite o Local da Editora]: Grupo GEN, 2013. E-book. ISBN 978-85-216-2383-0. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-2383-0/>. Acesso em: 20 out. 2022.

Gestão de pessoas: Como mostrar que a empresa se importa?
<https://www.oitchau.com.br/blog/gestao-de-pessoas-como-mostrar-que-se-importa-com-seus-colaboradores/>

**UMA EXPERIÊNCIA COM A ESCRITA CIENTÍFICA NO OLHAR DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS
CONTÁBEIS EM REMANSO/BA**

MOURA, Renan Gomes. LOPES, paloma de Lavor. BARBOSA, Marcus Vinicius. Qualidade de Vida no Trabalho, Mito ou Realidade Coorporativa. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia XIVSEGeT, Associação Educacional Dom Bosco AEDB. Pdf

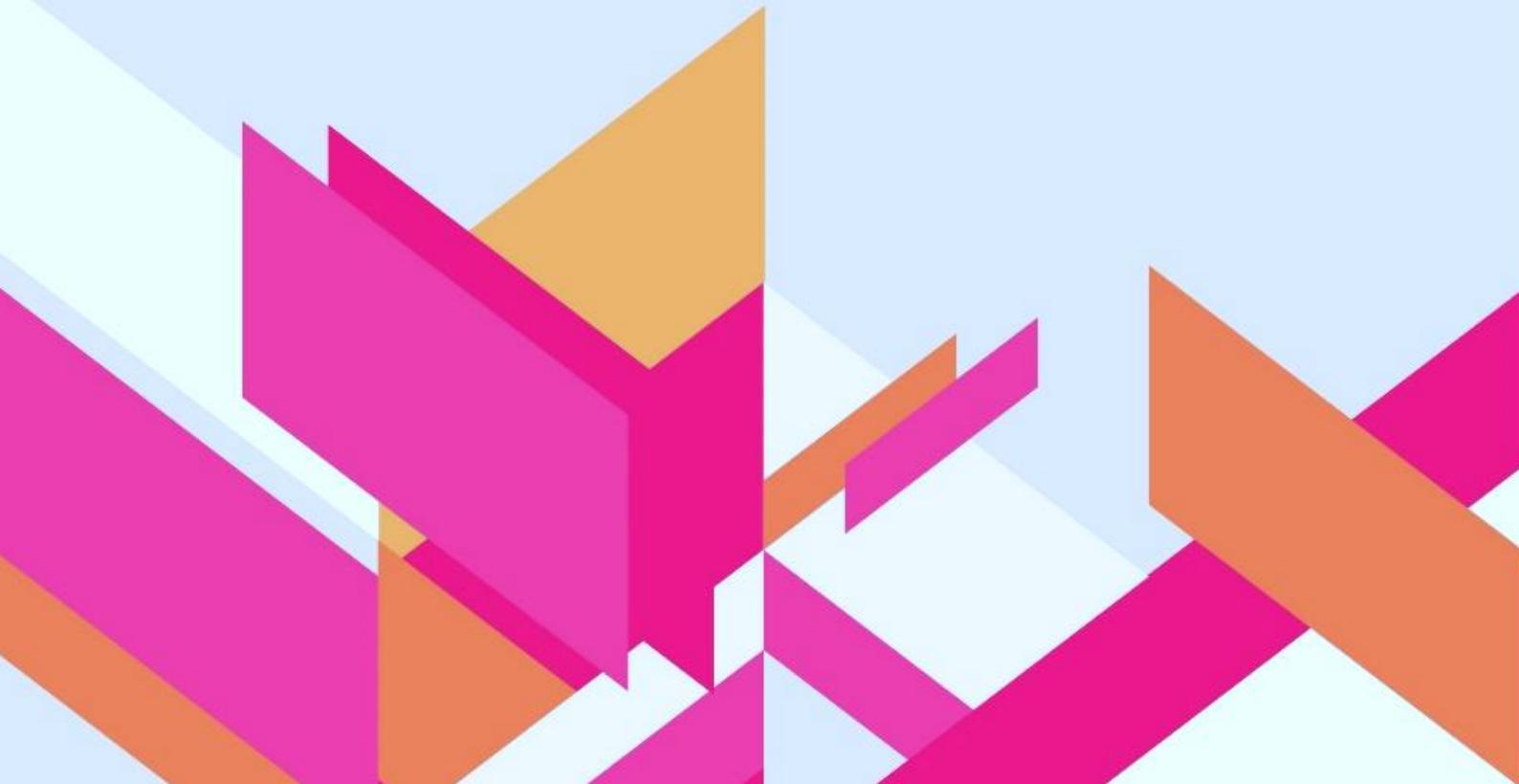
SOUZA, Hellen Priscila Rocha Teixeira. A Importância de Valorizar os Colaboradores no Ambiente Organizacional. XII congresso Nacional de Excelência em Gestão 29 e 30 setembro 2016.

Relações interpessoais e qualidade de vida no trabalho. Disponível em:
<https://www.foar.unesp.br/Home/projetoviverbem/relacoes-interpessoais-e-qualidade-de-vida-no-trabalho.pdf> acesso em: 27, outubro 2022.

Qualidade de vida no trabalho:endenta a importância e como promover
<https://www.conexasaude.com.br/blog/qualidade-de-vida-no-trabalho/>

PARTE II

**O CONHECIMENTO CIENTÍFICO NA
PERSPECTIVA DOS ALUNOS DE
CIÊNCIAS CONTÁBEIS DA UNIFAN -
REMANSO/BA**





Capítulo 1

SIMPLES NACIONAL: VANTAGENS E DESVANTAGENS DA TRIBUTAÇÃO

***Ageís Alves dos Santos
Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar***

SIMPLES NACIONAL: VANTAGENS E DESVANTAGENS DA TRIBUTAÇÃO

Aluno (a): Ageís Alves dos Santos

Ageisalvesdossantos1@gmail.com

Ageisalves1@hotmail.com

Orientadora: Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar

iedasme@yahoo.com.br

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo compreender o conceito de Simples Nacional, sua vigência, apresentar as suas vantagens e desvantagens na opção pela tributação do simples nacional que é um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável às Microempresas e Empresas de pequeno porte, previsto na Lei complementar nº123, de 14 de dezembro de 2006. que compreende, a participação de todos os entes federados (União, Estados, Distrito Federal e Município. Apresentar a importância do microempreendedor em aderir esta tributação, investigar quem pode optar pela tributação. Para desempenhar o presente artigo aqui proposto foi utilizado algumas referências como, Santiago (2010), Lei Complementar 123 de dezembro de 2006, (RIBEIRO, 2018), (TOM, 2021) e (GULARTE, 2022) que contribuíram para o desenvolvimento deste artigo. Para o levantamento de dados foram utilizadas pesquisas bibliográficas, artigos e sites. A metodologia está fundamentada na pesquisa qualitativa. Esta escrita se encontra organizada da seguinte forma: tópicos que retratam, o conceito de Simples Nacional, Enquadramento do Simples Nacional para as microempresas e empresas de pequeno porte, Vantagens e desvantagens apresentadas pelo simples nacional e a importância do micro empreendedor em aderir o simples nacional.

Palavras-chaves: Simples Nacional. Vantagens. Desvantagens e Tributação.

1. INTRODUÇÃO

O Simples Nacional foi criado no Brasil em 1996, como uma forma de tributação para as empresas, trazendo facilidades para calcular os impostos a partir do faturamento e agregando diversos benefícios. Um projeto feito pelo Governo Federal, que tencionava uma forma de tratamento diferente e voltado às microempresas e empresas de pequeno porte. Um sistema conhecido como Simples Federal nessa época. Sem dúvidas, uma forma

de incentivar as empresas informais a saírem da informalidade, e dando a entender que esse regime dentre os outros era o melhor e mais viável, por proporcionar alíquotas mais baixas, pagando menos impostos. De acordo com a Lei nº 9.317/1996, Art. 3º, § 1º: O SIMPLES engloba os seguintes Impostos e contribuições: IRPJ, IPI, CSLL, COFINS, PIS/Pasep e Contribuições para a Seguridade Social, a cargo da PJ.

Além de inúmeros outros benefícios, a Lei acompanhava o recolhimento dos impostos federais exclusivamente em uma DARF. Considerando uma mudança drástica, a necessidade de ser implantado benefícios para as empresas optantes.

Em 2006, entrou em vigor a Lei Complementar nº 123/2006, a qual a partir daquela L.C., o Simples iria englobar tributos Estaduais e Municipais, assim realizando o recolhimento em apenas uma guia, além de aumentar limites de faturamentos e fazer com que diversas outras atividades pudessem ser optantes pelo Regime. Com estas mudanças o Simples mudava de patamar dentro dos Regimes Tributários. (RIBEIRO, 2018, Online).

Outra alteração ocorreu na base de cálculo do imposto, de maneira que se considerava o valor apurado durante o ano-calendário, deste modo houve a necessidade de saber a média das receitas nos últimos 12 meses. Tendo como exemplo, que para calcular a competência de janeiro de 2009 ele iria utilizar o faturamento de janeiro a dezembro de 2008 e assim consecutivamente no ano de 2016, entrou em vigor a lei complementar 155/2016, de maneira que as empresas recebiam modificação no cálculo do seu imposto, favorecendo negócios que faziam parte do lucro presumido e passou a optar pelo simples nacional, pois apresenta mais benefícios para algumas atividades específicas tal como, as atividades de academia, que sofreu uma grande queda nos valores de seus tributos. Desde o início, a principal intenção da tributação do simples nacional era de simplificar e agregar benefícios às microempresas e empresas de pequeno porte.

Este trabalho levou em consideração a importância de se conhecer a tributação do simples nacional pois vem sendo muito utilizadas pelas micro empresas e empresas de pequeno porte na atualidade. A escolha do tema fundamenta dividir o interesse de se identificar se possui mais vantagens ou desvantagens para as empresas que desejam ou já são optantes pela tributação.

Desta forma, está presente pesquisa tem por objetivo demonstrar a definição do simples nacional, sua vigência, vantagens, desvantagens, compreender a importância do micro empreendedor em aderir esta tributação, investigar quem pode optar ou não pelo

simples nacional, e apresentar suas limitações. Para elaboração deste presente artigo foi utilizada a pesquisa bibliográfica de autores especializados no assunto, as informações utilizadas foram obtidas, por meio de artigos e sites.

2. SIMPLES NACIONAL NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

O Simples Nacional é um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, previsto na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Compreende a participação de todos os entes federados (União, Distrito Federal, Municípios e Estados). É dirigido por um comitê composto por oitos integrantes que estão divididos dessa maneira: quatro da Secretaria da Receita Federal do Brasil, dois do Estado e do Distrito Federal e dois no Município. É um regime facultativo, que abrange as microempresas e empresas de pequeno porte que fatura até 4,8 milhões anualmente, permitindo o recolhimento de todos os tributos em uma única guia, denominada de DAS. Que passou a valer em 1º de junho de 2007 com o propósito de simplificar o recolhimento dos tributos e gerar o desenvolvimento e a competitividade das pequenas empresas gerando assim mais empregos, inclusão Social e redução da informalidade.

O Simples Nacional é um regime tributário facilitado e simplificado para micro e pequenas empresas. Ele permite o recolhimento de vários tributos federais, estaduais e municipais em uma única guia. A alíquota é diferenciada, variando de acordo com o faturamento, que é separado em faixas de faturamento, até a receita bruta anual de R \$4,8 milhões - limite que entrou em vigor em 2018 em atendimento à Lei Complementar nº 155. (TOM, 2021, Online).

Antes da lei do Simples Nacional entrar em vigor os pequenos empresários pagavam seus impostos em guia e em datas separadas, e com alíquotas desfavoráveis, pois as mesmas alíquotas eram aplicadas às empresas de grande porte. O cálculo do simples nacional atualmente é feito com base no faturamento anual das empresas, é essencial identificar o anexo em que sua empresa se enquadra, bem como a faixa, alíquotas e as parcelas dedutíveis indicadas pelo o setor de atuação da empresa. Este regime é dividido em anexos, onde em cada um desses se encontram as alíquotas e a faixa de faturamento de cada segmento de negócio. Os anexos são divididos em cinco, logo abaixo irei apresentá-los e descrevê-los. Nesta lógica,

**UMA EXPERIÊNCIA COM A ESCRITA CIENTÍFICA NO OLHAR DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS
CONTÁBEIS EM REMANSO/BA**

A Lei Complementar nº 123/06 determina um sistema de recolhimento conforme o tipo de atividade da empresa. Para cada atividade há uma tabela determinando as alíquotas a serem aplicadas, as quais as receitas são divididas em comércio, indústria e serviços. Essas informações estão disponibilizadas em cinco anexos da lei. (BRASIL, 2006).

2.1 ANEXO I (COMÉRCIO)

Utilizado pelas empresas que trabalham com venda de mercadorias.

Faixa	Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)	Alíquota	Valor a Deduzir (em R\$)
1º Faixa	Até 180.000,00	4,00%	-
2º Faixa	De 180.000,01 a 360.000,00	7,30%	5.940,00
3º Faixa	De 360.000,01 a 720.000,00	9,50%	13.860,00
4º Faixa	De 720.000,01 a 1.800.000,00	10,70%	22.500,00
5º Faixa	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	14,30%	87.300,00
6º Faixa	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	19,00%	378.000,00

(SIMPLES NACIONAL, 2018, pág.51).

2.2 ANEXO II (INDÚSTRIA)

Utilizado pelas empresas industriais como: Frigoríficos, Indústria Têxtil, e Indústria de Alimentos.

Faixa	Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)	Alíquota	Valor a Deduzir (em R\$)
1º Faixa	Até 180.000,00	4,50%	-
2º Faixa	De 180.000,01 a 360.000,00	7,80%	5.940,00
3º Faixa	De 360.000,01 a 720.000,00	10,00%	13.860,00
4º Faixa	De 720.000,01 a 1.800.000,00	11,20%	22.500,00
5º Faixa	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	14,70%	85.500,00
6º Faixa	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	30,00%	720.000,00

(SIMPLES NACIONAL, 2018, pág.52).

2.3 ANEXO III (SERVIÇOS)

Utilizados pelas empresas de serviços como: serviço de manutenção, reparos, escritórios contábeis, escolas, academias, laboratórios, empresas médicas, agência de viagem e lotéricas.

Faixa	Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)	Alíquota	Valor a Deduzir (em R\$)
1º Faixa	Até 180.000,00	6,00%	-
2º Faixa	De 180.000,01 a 360.000,00	11,20%	9.360,00
3º Faixa	De 360.000,01 a 720.000,00	13,50%	17.640,00
4º Faixa	De 720.000,01 a 1.800.000,00	16,00%	35.640,00
5º Faixa	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	21,00%	125.640,00
6º Faixa	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	33,00%	648.000,00

(SIMPLES NACIONAL, 2018, pág.53).

2.4 ANEXO IV (SERVIÇOS)

Utilizados pelas empresas de serviço como: serviço de limpeza, construção de imóveis, obras, vigilância e serviço de advocacia.

Faixa	Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)	Alíquota	Valor a Deduzir (em R\$)
1º Faixa	Até 180.000,00	4,50%	-
2º Faixa	De 180.000,01 a 360.000,00	9,00%	8.100,00
3º Faixa	De 360.000,01 a 720.000,00	10,20%	12.420,00
4º Faixa	De 720.000,01 a 1.800.000,00	14,00%	39.780,00
5º Faixa	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	22,00%	183.780,00
6º Faixa	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	33,00%	828.000,00

(SIMPLES NACIONAL, 2018, pág.54).

2.5 ANEXO V (SERVIÇOS)

Utilizado por empresas de serviços classificados como Cunho Intelectual, Auditoria, Jornalismo, Tecnologia, Engenharia, Controle e Administração e Economia.

Faixa	Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)	Alíquota	Valor a Deduzir (em R\$)
1º Faixa	Até 180.000,00	15,50%	-
2º Faixa	De 180.000,01 a 360.000,00	18,00%	4.500,00
3º Faixa	De 360.000,01 a 720.000,00	19,50%	9.900,00
4º Faixa	De 720.000,01 a 1.800.000,00	20,50%	17.100,00
5º Faixa	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	23,00%	62.100,00
6º Faixa	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	30,50%	540.000,00

(SIMPLES NACIONAL, 2018, pág.56).

Após encontrar o anexo correspondente ao tipo da sua empresa aplica-se a seguinte fórmula: $RBT12 \times ALIQ - PD / RBT12$, em seguida identificar a receita bruta dos últimos 12 meses, pois a partir dela se encontra a faixa que sua empresa se encaixa, assim multiplicar o valor da alíquota, diminuir pelo valor a deduzir e dividir pelo valor da receita bruta dos últimos 12 meses, assim a porcentagem encontrada será a alíquota efetiva para o cálculo do simples nacional sobre o valor do faturamento. Para compreender melhor como calcular o Simples Nacional, utilizaremos um exemplo prático.

Imagine que um escritório de contabilidade (inserido no anexo III – Comércio), cujo faturamento em janeiro de 2020 tenha sido de R\$ 80.000,00 e que a receita bruta acumulada nos 12 meses anteriores tenha sido de R\$ 420.000,00. Portanto alíquota que a empresa pagará sobre o faturamento de janeiro de 2020 será calculado seguindo a fórmula anterior: $[(R\$ 420.000,00 \times 13,50\%) - 17.640,00] / 420.000,00 = 9,3\%$

Neste exemplo, a alíquota efetiva é de 9,3%, conforme o anexo III, para empresas que faturam anualmente entre R \$360.000,01 a R\$ 720.000,00. Deste modo, o valor do Simples Nacional que a empresa terá que pagar em fevereiro será o faturamento mensal multiplicado pela alíquota efetiva. Conforme: $R\$ 80.000,00 \times 9,3\% = R\$ 7.440,00$ No caso das empresas que ainda não possuem 12 meses de funcionamento, o cálculo deve ser feito utilizando os valores proporcionais ao período em que ela está em atividade.

Pode-se afirmar que o simples nacional tem como objetivo facilitar e simplificar a arrecadação é o recolhimento dos tributos das microempresas e empresas de pequeno porte, facilitar a gestão dos empreendedores, diminuir os custos dos pequenos empreendimentos, estimula a competitividade dos pequenos negócios e a formalização dos empreendimentos que atuam na informalidade, redução da carga tributária, simplificação a entrega de declarações ao governo. Além disso, se encontra maior facilidade no atendimento da legislação tributária, previdenciária e trabalhista.

3. ENQUADRAMENTO NO SIMPLES NACIONAL

O enquadramento tem que ser feito na abertura da empresa, no caso da empresa que já possua um regime tributário e deseja incluir-se no simples nacional tem que optar no início do ano calendário, Deverá ser levado em conta a atividade, faturamento e constituição societária da empresa, pois determinadas atividades não podem fazer parte da tributação.

Segundo o Simples Nacional (2021),

Podem optar pelo Simples Nacional as microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) que não incorrem em nenhuma das vedações previstas no art. 3º, §4º, e art. 17 e parágrafos da Lei Complementar 123, de 2006, regulamentada pela Resolução CGSN 140/2018.

Em seguida a solicitação da opção precisa ser efetuada no portal do Simples Nacional, é importante que a empresa de almeja optar pelo simples nacional necessitarão possuir inscrição CNPJ, Municipal e Estadual a inscrição municipal é sempre exigível já e estadual é exigida para as empresas que trabalhe com a atividade sujeitas ao ICMS.

Durante o período da opção pelo simples é tolerado o cancelamento da solicitação, mas caso o pedido já tenha sido aceito o cancelamento não é permitido para as empresas em começo de atividade. As demais entidades que iniciaram suas atividades, o prazo para a solicitação de opção pelo simples é de 30 dias contando com o último consentimento de inscrição (Municipal, ou estadual caso exigido), com a condição de que não tenha passado da data de abertura permanente do CNPJ no prazo de 60 dias, no momento em que for aceita, a opção proporciona efeito a partir da data de abertura do CNPJ.

Caso o pedido seja negado, necessitará verificar se a situação do contribuinte está regular perante os entes, Federal, Estadual e Municipal, se estiver com a situação regular

em todos, deverá protocolar um requerimento contestando o indeferimento junto à Receita Federal, que examinar mais uma vez o pedido e determina se vai aceitar ou continuar como indeferido. Em relação aos débitos e exclusão, todas as empresas que são optantes estão sujeitas a exclusão a qualquer momento caso exista algo de errado. Tendo como exemplo a sonegação fiscal ou até mesmo por débitos em atraso, uma vez que existem inúmeras empresas que possuem débitos enormes dentro do regime, por enquanto é possível realizar parcelamentos.

O parcelamento se torna uma opção vantajosa pelo fato de congelar multas e juros, tendo apenas a correção da taxa SELIC mensalmente. Está disponível o parcelamento em 60 parcelas em que é realizado e o contribuinte tem até 60 meses para regularizar seus débitos. Porém não é permitido parcelas abaixo de R\$ 300,00. Existem diversas maneiras de uma empresa ser excluída do regime simplificado, dentre os fatos que mais acontecem são: limite de faturamento e atividades impedidas. No momento em que uma empresa auferir o faturamento dentro daquele ano calendário, ela é excluída por ultrapassar os limites de receitas e no momento que a empresa tem atividades que deixam de ser permitidas dentro do Simples Nacional é excluída automaticamente.

1. Empresa que exerce atividade de banco comercial, de investimentos e de desenvolvimento, de caixa econômica, de sociedade de crédito, financiamento e investimento ou de crédito imobiliário, de corretora ou de distribuidora de títulos, valores mobiliários e câmbio, de empresa de arrendamento mercantil, de seguros privados e de capitalização ou de previdência complementar;
2. Empresa que preste serviço de transporte intermunicipal e interestadual de passageiros, exceto quando na modalidade fluvial ou quando possuir características de transporte urbano ou metropolitano ou realizar-se sob fretamento contínuo em área metropolitana para o transporte de estudantes ou trabalhadores;
3. Empresa que seja geradora, transmissora, distribuidora ou comercializadora de energia elétrica;
4. Empresa que exerce atividade de importação ou fabricação de automóveis e motocicletas;
5. Empresa que exerce atividade de importação de combustíveis;
6. Empresa que exerce atividade de produção ou venda no atacado de: cigarros, cigarrilhas, charutos, filtros para cigarros, armas de fogo, munições e pólvoras, explosivos e detonantes; refrigerantes, inclusive águas saborizadas gaseificadas; preparações compostas, não alcoólicas (extratos concentrados ou sabores concentrados), para elaboração de bebida refrigerante, com capacidade de diluição de até 10 (dez) partes da bebida para cada parte do concentrado, cervejas sem álcool
7. Empresa que exerce atividade de produção ou venda no atacado de: bebidas alcoólicas, exceto aquelas produzidas ou vendidas no atacado por

Micro e Pequenas cervejarias, Micro e Pequenas vinícolas, produtores de licores; Micro e Pequenas destilarias.
8. Empresa que realize cessão ou locação de mão-de-obra;
9. Empresa que se dedique ao loteamento e à incorporação de imóveis.
10. Empresa que realize atividade de locação de imóveis próprios, exceto quando se referir a prestação de serviços tributados pelo ISS. (GULARTE, 2022, online).

Conclui-se que o enquadramento tributário, é um dos processos fundamentais na abertura de uma empresa, portanto é importante conhecer muito bem a natureza da sua empresa. isso auxiliará, a decidir qual o enquadramento ideal. Com a parte fiscal ajustada, a empresa pode economizar bastante, deste modo será possível redirecionar estes valores para o crescimento do seu negócio.

4. AS VANTAGENS DO SIMPLES NACIONAL AO MINIMIZAR A BUROCRACIA DE ABERTURA DAS EMPRESAS.

Para a maioria dos empresários, pior do que pagar quitar o imposto com alto valor, é arcar com o elevado preço para se manter em dia com as obrigações tributárias. São inúmeras obrigações acessórias atreladas ao recolhimento de tributos que as empresas de grande porte formam departamento específico apenas para gerenciar a apuração e o pagamento dos impostos, além disso o envio de diversas declarações e guias solicitadas pelo fisco.

Se para os regimes tributários regulares (presumido e real) a burocracia já é muito elevada, imagina para os pequenos empreendimentos enfrentá-la pode significar a falência. O Simples nacional oferece diversas vantagens para seus optantes pois abrange a simplificação na apuração dos valores dos tributos, há a unificação da arrecadação dos impostos, pois o recolhimento é feito através de uma única guia, que contém todos os impostos que devem ser pagos pela empresa. Os impostos reunidos na guia do simples são:

- Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ);
- Programa de Integração Nacional (PIS);
- Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS);
- Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL);
- Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS);
- Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS);
- Imposto sobre Circulação de Serviços de Qualquer Natureza (ISS);
- Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI). (LIMANA, 2022, online).

Apresenta preferência em licitações, facilidade no atendimento trabalhista e isenção de algumas obrigações como o SPED, assim como a emissão de certidões negativas utilizado para alterações contratuais, regularização facilitada em apuração de débitos empresariais e o levantamento de crédito para empresas, desburocratização nos processos de abertura e fechamentos das empresas.

Tem a redução da carga tributária em relação às outras tributações que é uma das características que os empreendedores obtêm ganhos. Em alguns casos a diminuição dos impostos podem chegar a 40%, o que é muito considerável, visto que a alíquota é definida pelo tipo de atividade da empresa. Uma vez que a instalação do simples nacional apresenta uma série de benefícios às empresas optantes pela tributação, todas essas vantagens acabaram promovendo a abertura de novas empresas no país o que está gerando muitas vagas de emprego para a população. e em consequência disso uma maior arrecadação de tributos pelo Governo. O que traz benefícios tanto para os empresários quanto para o Governo.

De acordo com Silas Santiago:

O Simples Nacional está demonstrando que é possível a gestão e a atuação integrada entre a Receita Federal do Brasil, os Estados e Municípios, representando um verdadeiro exemplo de federalismo. Além de significar uma verdadeira reforma tributária para as microempresas e empresas de pequeno porte, o Simples Nacional está apontando caminhos para a reforma tributária das demais empresas, a partir da nossa experiência. (SANTIAGO, [2010] apud BRASIL, [2010]).

Portanto conclui-se que o Simples Nacional, apresenta menos burocracia fazendo com que fique mais simples a abertura de empresa e mante lá formalizada no mercado, facilitando também a obtenção de crédito para as empresas, redução na carga tributária uma das principais vantagens de optar pela tributação, visto que gastando menos com imposto, a empresa tem mais força para se fazer investimento no crescimento da empresa, tendo como exemplo investir em novos produtos em divulgar mais o negócio e até mesmo expandir, apresenta também grande facilitação no atendimento trabalhista os empreendedores optantes podem enviar terceiros os representando na justiça do trabalho, mesmo que não seja sócios da empresa ou mantenha vínculo trabalhista com o negócio.

5. AS GRANDES DIFICULDADES E DESVANTAGENS APRESENTADAS PELAS EMPRESAS AO INGRESSAR NO REGIME TRIBUTÁRIO SIMPLES NACIONAL

A grande dificuldade que as organizações estão encontrando referente a tributação do Simples nacional não é na execução do sistema, e sim na observação, se há ou não vantagens na adoção da tributação. No entanto, o simples nacional apresenta, sim, algumas desvantagens.

Umas dessas desvantagens dos optantes da tributação é a vedação do aproveitamento dos créditos cumulativos obtidos com o pagamento do ICMS.

Segundo define a Lei complementar 123/2006:

Art. 23. As microempresas e as empresas de pequeno porte optantes pelo Simples Nacional não farão jus à apropriação nem transferirão créditos relativos a impostos ou contribuições abrangidos pelo Simples Nacional.

Para algumas empresas que ingressarem nesse regime tributário, perdem o benefício da restituição tributária. Tendo como exemplo as indústrias que compram matéria-prima para a industrialização ou revenda ficam impossibilitadas de acreditar-se pela compra de tais insumos em relação ao ICMS, PIS, IPI e COFINS. Visto que a escolha pela tributação do simples é facultativa, isto é, nenhuma empresa está obrigada a optar pela tributação. Mas algumas empresas optam, objetivando, a diminuição dos gastos com a carga tributária. Deste modo antes de aderir a este regime o empresário deve analisar cuidadosamente as perdas e os ganhos que trará especialmente com relação à política de crédito dos impostos. O que caracteriza uma grande desvantagem, sobretudo no comércio e na indústria, logo perdem a oportunidade de abater os impostos pagos pelos seus fornecedores.

Outra desvantagem apresentada pelo sistema é referente a folha de pagamento, pois como já visto em alguns casos as empresas podem apresentar uma maior tributação, uma vez que o valor que irão pagar tende a ser de acordo com a folha de pagamento da mesma. Contudo, outro ponto não tão vantajoso é referente ao recolhimento, pois é feito com base no faturamento e não pelo lucro, sendo assim mesmo que a empresa apresente prejuízo, a carga tributária será a mesma. Da mesma maneira para determinadas atividades a tributação do simples acaba não valendo a pena por conta da alíquota aplicada a sua atividade.

Diante disso é necessário um bom planejamento tributário para obter sucesso em qualquer atividade desenvolvida pelas empresas que deseja optar pela tributação apesar de apresentar grandes vantagens, o simples nacional não possui benefícios para todos, principalmente para quem utiliza o sistema de substituição tributária, já que não trará créditos para compensar posteriormente. Desta forma precisa-se de uma verificação criteriosa por parte da empresa que pretende aderir a tributação, para não apresentar mais prejuízos do que lucro.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Simples Nacional regime Unificado foi criado com o propósito de facilitar o processo de apuração dos tributos pelas microempresas e empresas de pequeno porte, no entanto a lei apresenta algumas lacunas que dependendo do setor de atuação da empresa, de seu faturamento, e de suas práticas comerciais não apresenta nenhuma vantagem, muito pelo contrário, poderá representar um maior valor de tributos a pagar pela empresa.

Desde que o Simples Nacional entrou em vigor vem sofrendo críticas por sua forma de sistema, e foi através da insatisfação das micro e pequenas empresas e suas constantes imposições que ocorreu a alteração para à Lei 123/2006, que está em vigor. Dentre as incontáveis mudanças, podemos destacar o direito de as empresas transferirem créditos de ICMS a seus clientes e a troca de tabela de algumas atividades que antes eram prejudicadas pelo sistema de alíquota da tabela V que se encontra nos anexos da Lei 123/2006. 18

As alterações no Simples Nacional ocorreram para reforçar o propósito de sua criação, que é a facilitação do processo de tributação das micro e pequenas empresas, possibilitando-as maior competitividade no mercado, como exemplo desse propósito tem-se a preferência para critério de desempate nas licitações públicas, que trata o artigo 44 da Lei 123/2006. Além disso, para grande parte dessa categoria a adoção ao novo sistema representa uma redução na carga tributária e principalmente uma simplificação na apuração dos impostos.

O Simples Nacional, normalmente, traz mais vantagens do que desvantagens às ME e EPP. Porém é essencial que as empresas realizem o seu planejamento tributário antes de aderirem ao regime, uma vez que depois de optar pela tributação estará obrigado a

permanecer nela o pôr todo ano base. Posto isso, pode-se considerar o Simples nacional o primeiro indício de uma reforma tributária, mas como todas as suas vantagens, deve ser feita com muita prudência.

Para complementar, deixo aqui meus agradecimentos:

Primeiramente a DEUS, por me ajudar a ultrapassar todos os obstáculos encontrados ao logo do curso. Ao meus pais e meu irmão, por nunca terem medido esforço para que eu concluisse este curso aos meus professores por todos os ensinamentos, conselhos, ajuda, paciência com a qual me

Orientaram durante todos esses anos, aos meus colegas de turma pelo, companheirismos durante o curso em especial aos meus colegas Gabriele Santos e Arielton Farias por todo o apoio ao longo desse período, e a todos da instituição (UNIFAN).

7. REFERÊNCIAS

SIMPLES NACIONAL. **Manual do PGDAS** – D e DEFIS. 2018. 117 p.

RIBEIRO, Vinicius. **Entenda sobre o Simples Nacional. Contábeis**. Disponível em:<https://www.contabeis.com.br/artigos/4991/simples-nacional-veja-mais/>. Acesso em: 25 de outubro de 2022.

TOM, Carin. **Descubra o que é o Simples Nacional e suas vantagens para pequenos empresários. Conta Azul Blog**. Disponível em: <https://blog.contaazul.com/o-que-e-simples-nacional/>. Acesso em: 26 de outubro de 2022.

TORRES, Vitor. **O que é o Simples Nacional?** Disponível em:
<https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/tabela-simples-nacional-completa>. Acesso em: 25 de outubro de 2022.

BRASIL. **Lei Complementar 123 de dezembro de 2006**. Disponível em:
<http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislação/LeisComplementares/2006/leicp123.htm>. Acesso em: 07 de outubro 2022.

AGILIZE CONTABILIDADE ONLINE. **5 Vantagens do Simples Nacional: por que esse é o regime queridinho do Brasil?** Disponível em: <https://agilize.com.br/blog/regime-tributario/vantagens-simples-nacional/>. Acesso em: 04 de outubro de 2022.

SIMPLES NACIONAL. **Opção pelo Simples Nacional 2022**. Disponível em:
<https://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Noticias/NoticiaCompleta.aspx?id=d3d4747c-04fa-4b8e-ade4-7955691ba29c>. Acesso em: 27 de outubro de 2022.

MAX, Ronan. **Simples Nacional – A Importância.** Disponível em:
<https://www.rtek.com.br/simples-nacional-a-importancia/>. Acesso em: 17 de outubro de 2022.

AZEVEDO, Allana. **Desvantagens do Simples Nacional.** Disponível em:
<https://jus.com.br/artigos/94518/desvantagens-do-simples-nacional>. Acesso em: 19 de outubro de 2022.

SIMPLES NACIONAL. **Opção pelo Simples Nacional 2022.** Disponível em:
<http://www8.receita.fazenda.gov.br/simplesnacional/Noticias/NoticiaCompleta.aspx?id=d3d4747c-04fa-4b8e-ade4-7955691ba29c#:~:text=Podem%20optar%20pelo%20Simples%20Nacional,pela%20Resolu%C3%A7%C3%A3o%20CGSN%20140%2F2018>. Acesso em: 27 de outubro de 2022.

GULARTE, Charles. **Como saber se a atividade se enquadra no Simples Nacional?** Disponível em: contabilizei.com.br/contabilidade-online/como-saber-se-o-cnae-enquadra-no-simples-nacional/#:~:text=Quem%20não%20pode%20optar%20pelo%20Simples%20Nacional%3F,-Empresa%20que%20exerça&text=cervejas%20sem%20álcool-Empresa%20que%20exerça%20atividade%20de%20produção%20ou%20venda%20não%20atacado,licores%3B%20Micro%20e%20Pequenas%20destilarias. Acesso em 28 de outubro de 2022.

LIMANA, Stêvão. **Impostos pagos no Simples Nacional: impostos unificados.** Disponível em: <https://saipos.com/simples-nacional/quais-sao-os-impostos-pagos-no-simples-nacional>. Acesso em 28 de outubro de 2022.



Capítulo 2
***AUDITORIA INTERNA COMO
FERRAMENTA DE GESTÃO E
PREVENÇÃO A ERROS E FRAUDES***
Arielton Batista de Farias
Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar



AUDITORIA INTERNA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO E PREVENÇÃO A ERROS E FRAUDES

Aluno (a): Arielton Batista de Farias

arieltonbatistadefarias@gmail.com

Orientadora: Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar

iedasme@yahoo.com.br

1. INTRODUÇÃO

Apresentamos esta pesquisa, intitulada de auditoria interna como ferramenta de gestão e prevenção a erros e fraudes para que leitores e leitoras possam ser envolvidos na temática que concretiza o encontro do autor como pessoa e profissional. Sou Arielton Farias, tenho 26 anos, brasileiro, nascido em Remanso-Ba, venho de uma família humilde e batalhadora, que mesmo diante de problemas financeiros sempre me motivaram a estudar, buscar uma carreira profissional através do ensino superior. A contabilidade me foi apresentada como uma forma de recomeçar na vida. Antes mesmo de ingressar na Educação Superior, não tinha trabalho formal, estava vivendo de emprego temporário e sofria de uma doença chamada depressão. Hoje posso dizer que não só gosto, como respiro a contabilidade.

Para dar conta dos objetivos, partirmos das seguintes questões norteadoras: Investigar os aspectos e conceitos da auditoria interna, apresentar a importância do controle interno rígido a erros e fraudes nas organizações e apresentar o comportamento profissional do auditor ao emitir sua opinião.

Assim, essa pesquisa examina do ponto de vista dos envolvidos sem desvios com o processo de auditoria interna, a qualidade da execução, sua aplicabilidade e a obtenção de seus objetivos.

A auditoria interna evolui a cada ano e sendo valorizada pelas organizações abrange um papel fundamental na prestação de contas por meio de seus desempenhos e

informações empregando normas profissionais, técnicas e padrões éticos. A sua abordagem nos erros, fraudes, gestão corporativa e outras irregularidades defende a grande importância para as organizações.

Este trabalho tem abrangência para a sociedade sobre a funcionalidade da auditoria interna. O tema surge da necessidade em investigar nas organizações, se a teoria, normas e leis apresentadas e compreendidas pela sociedade acadêmica exercem de fato a auditoria na prática dentro das empresas.

A escolha do tema fundamenta-se, devido ao interesse do autor deste trabalho em averiguar se a teoria apresentada pelas universidades se utiliza na prática. Se há incontestáveis benefícios e melhorias para os auditados, se o comportamento ético do auditor interno adota os padrões das normas de auditoria. Assim,

De acordo com BENITES, “A auditoria assume importante papel auxiliando o empresário a escolher a melhor forma de entrar no mercado, como o uso do trabalho de consultoria de reorganização societária”. Através da auditoria os empresários podem obter informações confiáveis e sólidas para uma tomada de decisão segura na hora do investimento. (apud CREPALDI 2011, p.8).

O processo de análise dos resultados permite às empresas obter a informação necessária para planejar futuras tendências, gerenciar o desempenho e o bem-estar financeiro do negócio em conjunto. Um profissional de auditoria colocará a empresa “na ponta do lápis” para obter os meios de eliminar gastos desnecessários que podem custar muito caro no futuro, em vez de manter a empresa bem administrada para o crescimento.

A auditoria permite ao empresário uma visão mais clara do ambiente no qual o negócio está inserido, e proporciona uma base sólida para a tomada de decisão eficaz. A auditoria é um fator importante para a gestão do conhecimento da empresa. Como resultado, uma auditoria de um negócio visando a supervisão geral oferece um alerta sobre os problemas, riscos e desafios que as empresas enfrentam. O processo de auditoria é exclusivamente para a tomada de decisões eficazes. Nessa lógica, William defende que,

O controle interno é essencial para efeito de todo o trabalho de auditoria e assim, a existência de um satisfatório sistema de controle interno reduz a possibilidade de erros e irregularidades. Essa indicação está incorporada nas normas de auditoria e reforça a importância do estudo e da avaliação do sistema de controle das empresas, pelo auditor, como a base para a determinação da natureza, extensão e oportunidade dos exames de auditoria a serem aplicados. Note-se que a suposição é de que a probabilidade

de erros e irregularidades é reduzida, não eliminada. (ATTIE 2018, p. 91).

Diante do autor, nas organizações o denominado “erro” acontece quando a omissão, desatenção, desconhecimento ou até mesmo uma má interpretação dos fatos ao elaborar os registros e as demonstrações contábeis. É fato que muitos desses erros acontecem no dia a dia das empresas, fatos que ocorrem por descuido da própria gestão, sabemos o quanto isso pode ser prejudicial, por tanto, a uma importância na auditoria por se tratar de uma ferramenta aliada que descobre e corrige erros visíveis o máximo.

No mundo corporativo, a auditoria é muito utilizada para identificar os erros nas empresas e na gestão das mesmas, é uma ferramenta essencial para que se tenha um olhar crítico sobre as atividades, processos e operações das empresas; e ainda, para melhorar sua performance. Ela pode ser definida como a atividade que tem por objetivo verificar e analisar a informação das empresas com o objetivo de detectar falhas, erros e irregularidades. Nessa lógica, William defende que,

O objetivo de um exame normal de auditoria sobre as demonstrações contábeis é expressar uma opinião acerca da propriedade das mesmas, e, portanto, não é destinado especificamente a desvendar fraudes e outras irregularidades. Entretanto, ao efetuar seu exame e ao expressar sua opinião sobre estas demonstrações contábeis, o auditor deve estar alerta à possibilidade da existência destes que em alguns casos podem ser de tal grandeza que afetem a posição patrimonial e financeira ou o resultado das operações da empresa em exame. (ATTIE 2018, p.52).

Nas organizações a denominada “fraude” ocorre com a intenção de omitir, corrupção, manipular transações bancárias, adulteração nos resultados de documentos, registro, relatórios financeiros, demonstrações contábeis e até mesmo o desvio de ativos como estoques e o próprio dinheiro do caixa.

Sempre haverá alguém para ganhar alguma vantagem indevida, algo que traz grandes prejuízos, quando a organização não se encontra preparada para lidar com esses tipos de situações e acaba não tomando as devidas providências, a falta de um controle interno rígido acaba criando muitas oportunidades para que os fraudadores realizem suas ações.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 UMA CAMINHADA DA INSERÇÃO DO CONCEITO DE CONTABILIDADE - UMA LEITURA NECESSÁRIA

Contabilidade é a ciência que estuda todas as informações e operações das empresas, sua função é manter as informações sobre o patrimônio das empresas, suas perdas e ganhos, bem como realizar a previsão de fluxos de caixa. Isso resulta em controles que permitem ao gestor da organização avaliar seus fluxos financeiros e usar as informações para tomar decisões. A contabilidade faz uma análise do passado, presente e futuro é útil para entender as causas de sucesso e fracasso das companhias. Sendo assim, William descreve,

Para compreendermos, a Contabilidade tem a finalidade precípua de promover os meios informativos e de controle com o intuito de coletar todos os dados ocorridos na empresa e que tenham, ou possam ter, impactos e causar variações em sua posição patrimonial. A Contabilidade é o instrumento de medição e avaliação do patrimônio e dos resultados auferidos pela gestão da Administração da entidade. (ATTIE 2018, p.26).

Por exemplo, se a empresa busca um crescimento de vendas então é preciso informar todas as tendências das vendas e todos os dados que vão estar conectados diretamente à venda. Se a empresa quer otimizar o uso do investimento em uma determinada área é necessário informar todas as informações ligadas à aquisição de equipamentos e aos gastos com seus proprietários, especialmente na parte de operações.

Quando analisamos os patrimônios, temos duas funções importantes: manter o controle sobre o patrimônio atual, e prever o seu valor futuro. O planejamento das decisões, o planejamento estratégico e o controle financeiro da empresa. Ao estabelecer um processo contábil, é necessário que o contador tenha valores mínimos de informação.

O contador precisa saber que ao registrar os custos e receitas para que não tenha um desequilíbrio na contabilidade. Por meio do processo contábil, é possível fazer a apuração dos resultados da empresa. Esses resultados são transcritos no balanço patrimonial e nas demonstrações contábeis. Também é interessante que os valores contábeis não tenham nenhuma diferença com o valor real da empresa. Dessa forma, a contabilidade precisa ser devidamente registrada ou o empresário pode ter prejuízos.

O profissional contábil deve ter acesso ao seu sistema de alimentação e trabalho, tanto internamente quanto externamente à empresa. É importante que o contabilista

tenha conhecimento do sistema da companhia para que ele possa mapear as variáveis. Os contadores precisam ter acesso a seus próprios dados para monitorar os processos internos e externos.

Pode-se dizer então que, a contabilidade é o instrumento que ajuda a administração na tomada de decisões. Ela busca todos os dados contábeis e econômicos, mensurando monetariamente e registrando através de relatórios gerados ou de comunicados, que contribuem na tomada de decisões.

2.2 UMA JORNADA PELA IMPLANTAÇÃO DO CONCEITO DE AUDITORIA INTERNA

Auditoria, nesse sentido, é a verificação da exatidão dos registros e da ocorrência ou não de erros e fraudes. Existe uma diferença fundamental entre auditoria e contabilidade: A auditoria utiliza procedimentos técnicos específicos para a realização do trabalho. Os procedimentos são criados para cada tipo de auditoria, e estão vinculados às normas técnicas especificadas pela legislação vigente. A auditoria é feita com o objetivo de obter informações que podem auxiliar no exame da conduta e dos resultados de uma empresa ou instituição. São necessários, para tal, conhecimentos financeiros básicos e condutas específicas serão utilizadas.

Segundo (RIBEIRO e COELHO 2017), Auditoria é uma técnica contábil que consiste na verificação da exatidão e finalidade dos dados contidos nas demonstrações contábeis, por meio do exame minucioso dos registros de contabilidade e dos documentos que deram origem a eles.

O trabalho de auditoria pode ser realizado de forma certa ou incorreta. Em situações específicas, o auditor pode concluir que a empresa, instituição ou setor envolvido, não atingiu os objetivos previstos no resultado econômico e financeiro, ou não fez as demonstrações contábeis corretas. Nestas circunstâncias, o auditor deve confirmar que a empresa está preparada para apresentar o plano de recuperação que tenha justificativa em relação às suas operações e procedimentos internos.

É importante que o auditor avalie se as áreas estão preparadas para recuperar ou não. O trabalho de auditoria contribui na gestão do conhecimento e aumenta o enquadramento da empresa na sociedade. Ele pode ser o primeiro passo para a adoção de políticas e procedimentos mais corretos. O trabalho de auditoria oferece informações que podem ser úteis para a tomada de decisões no mercado de capitais e de suas aplicações

financeiras. Um plano de recuperação é uma estratégia para resolver ou prevenir problemas financeiros. Ele deve identificar os problemas e as causas desses problemas, bem como a consistência e as soluções para esses problemas. Ele enfoca o futuro e o presente da empresa. O trabalho de auditoria se concentra sobre as demonstrações contábeis da empresa, os procedimentos operacionais e a conformidade dessas informações.

Sem dúvida o projeto de recuperação é um plano para criar ou resolver um problema. Ele envolve o uso do conhecimento, da dedicação, do tempo, dos instrumentos e de apoio e pode ser descrito como parte de uma estratégia que enfatiza a necessidade de resolver problemas e refletir sobre a situação. A empresa obtém todas as informações possíveis para a auditoria, através dos sistemas de informação. A auditoria é uma das técnicas e ferramentas mais poderosas que um auditor pode usar. É uma ferramenta usada para fornecer evidências sobre a operação da empresa, as políticas de controle de risco, e os riscos nas políticas de investimento. O processo de auditoria é realizado por uma equipe de auditoria, exceto quando há um desafio especial, por exemplo, onde uma auditoria extraordinária será imposta. O especialista capitaliza as suas ferramentas e processos com a experiência de trabalho.

Diante do exposto, a auditoria interna oferece para os gestores empresariais, as informações que são fundamentais para uma análise mais clara de como a empresa atua e de que forma isso está ocorrendo no seu dia a dia. É tão importante quanto as tarefas de rotina que as pessoas fazem, ou até mesmo não deveriam deixar de fazer todo o ano.

2. A RELAÇÃO ENTRE AUDITORIA INTERNA, EXTERNA OU INDEPENDENTE

A auditoria interna é o trabalho a ser realizado pelos auditores internos, em que os resultados da auditoria são feitos apenas de acordo com as normas estabelecidas. Sem dúvida, esses resultados têm sido considerados adequados porque eles têm sido obtidos de acordo com os critérios estabelecidos. A incumbência dos auditores externos ou independentes é a de determinar se os procedimentos utilizados na realização do trabalho são satisfatórios, assim como assegurar-se que os resultados da auditoria sejam úteis para avaliação. O que interessa, na avaliação dos resultados positivos, é o modo como os serviços da empresa estão operando. O que interessa, na avaliação dos resultados

negativos, é o modo como os serviços da empresa estão operando. Nessa lógica, Daniel e Inaldo descrevem que,

Os objetivos do auditor externo ou independente, quando a função de auditoria interna for considerada relevante, são: a) determinar se em que extensão deve utilizar um trabalho específico dos auditores internos e b) se utilizar esse trabalho, determinar se ele é adequado para os fins da auditoria. (ARRUDA e ARAÚJO, 2012, p.45).

Diante dos autores, O trabalho do auditor interno é recolher, analisar, avaliar e estabelecer uma opinião sobre os dados contábeis e outras informações obtidas a partir dos sistemas contábeis do cliente, da documentação que fundamenta esses sistemas, dos registros de atividades da organização e de outras fontes. Essa informação, que é trabalhada pelo auditor interno, é utilizada pela entidade para dirimir dúvidas sobre diferenças e inconsistências encontradas na documentação ou nas atividades. Tem um papel importante no controle e na redução dos riscos para a organização.

A auditoria externa contribui para fornecer uma perspectiva independente sobre os aspectos financeiros, estratégicos e operacionais da entidade auditada. A qualidade da auditoria externa é medida por um conjunto de três características básicas, que são consideradas elementos primordiais, que possibilitam avaliar a qualidade da auditoria externa, principalmente pela precisão e a consistência. São elas: 1) a prática da auditoria e dos controles internos por parte do auditor externo, 2) a independência e imparcialidade do auditor externo e 3) a relação da empresa auditada com o empregador do auditor externo.

O auditor interno é aquele que tem a sua função dentro da organização, por conta de ser ligado às funções que ele próprio desempenha, seja na área financeira, contábil ou outra. Já o auditor externo é considerado como um independente e não está ligado à empresa onde realiza seus serviços. Ao comparar as duas auditorias podemos ter ideia do que cada uma delas tem a oferecer, em que isso se reflete e o papel de cada um para empresa.

Auditoria interna é feita por pessoas que trabalham diretamente na empresa com vínculo empregatício, pode ser realizada por um contador ou outro colaborador da empresa, já a auditoria externa é realizada por um auditor externo ou contratado sem vínculo empregatício (independente) com a empresa, para analisar de modo geral as demonstrações financeiras e os controles internos da organização.

O processo de controle exercido pelo órgão gestor, avaliando o cumprimento das políticas operacionais e de controle interno do órgão. Ela contribui para a melhoria da qualidade das informações fornecidas para usuários internos e externos. Também estabelece o conhecimento da imagem corporativa e demonstra a situação financeira do órgão.

Sendo capaz de realizar análise e auditoria profunda das atividades desenvolvidas pelos órgãos gestores internos, bem como aplicação de recursos para melhoria gerencial. A auditoria interna proporciona um trabalho de determinação e validação da eficácia das normas, procedimentos, controle e gestão do órgão. A auditoria interna fornece subsídios para a tomada de decisões gerenciais, aperfeiçoamento do processo decisório e propicia melhor qualidade na execução dos processos.

Portanto, a auditoria interna tem como objetivo ensinar ou até mesmo educar a administração e seus colaboradores sobre como podem aprimorar as transações de comércio, com eficiência e eficácia na operação. Já a auditoria externa, seu objetivo é passar confiança e credibilidade através de relatórios contábeis ou financeiros destinados para os usuários externos.

3. O USO DA AUDITORIA NO CONTROLE INTERNO COMO PREVENÇÃO A ERROS E FRAUDES NAS ORGANIZAÇÕES

As Organizações, cujo objetivo é o lucro, necessitam se preocupar com os processos de custeio; as empresas que visam apenas o crescimento são mais vulneráveis a erros e fraudes. Esses temas são apresentados inicialmente na abordagem da administração financeira, e é devido à sua relevância que estarei abordando por aqui. Após acumular uma quantidade suficiente de conhecimento, podemos determinar a importância do controle interno rígido no interior das organizações. É simples identificar erros cometidos por meio de informações contábeis ou outras, que podem ser apresentadas pelos sistemas de gestão. Sempre encontramos fraudes que se escondem por trás dos esforços de controle de custo com eficácia.

Sua importância é inegável, uma vez que possibilita às empresas crescerem num mercado competitivo. O controle interno é um dos principais pilares para manter a organização funcionando corretamente e saudável, além de reduzir os riscos associados à administração. O controle interno é uma atividade permanente que compreende um

sistema de normas e procedimentos que visam a identificar ameaças, criar meios de mitigá-las, gerar benefícios e atingir objetivos. O controle interno é a base para um ambiente organizacional saudável e produtivo, funcionando como uma proteção contra os vícios e desvios. Sendo assim, William descreve,

O controle interno é essencial para efeito de todo o trabalho de auditoria e assim, a existência de um satisfatório sistema de controle interno reduz a possibilidade de erros e irregularidades. Essa indicação está incorporada nas normas de auditoria e reforça a importância do estudo e da avaliação do sistema de controle das empresas, pelo auditor, como a base para a determinação da natureza, extensão e oportunidade dos exames de auditoria a serem aplicados. (ATTIE 2018, p.91).

É necessário que as auditorias previstas para serem feitas no controle interno sejam efetuadas periodicamente para vigilância da sua integridade. A auditoria pode identificar oportunidades de melhoria dos processos operacionais da empresa auditada. Porém, é preciso cuidado para que não haja razão para a adoção de métodos de auditoria diferentes dos previstos em normas de auditoria. Mesmo assim, as novas funções realizadas pela auditoria são vantajosas para a auditoria e não para a empresa auditada como um todo.

Neste sentido, a Auditoria deve ser feita de maneira transparente, sendo que os resultados obtidos poderão ser utilizados tanto para o benefício da empresa como do cliente. Quando, por exemplo, a empresa realiza estudos de utilização dos recursos financeiros para melhorias nas suas estruturas ou até mesmo diferenciais na prestação dos seus serviços. Ademais, a auditoria é criteriosa e independente, buscando fornecer relatos precisos sobre as contas da empresa auditada.

Um controle interno é essencial para efeito de todo o trabalho de auditoria e assim, a existência de um satisfatório sistema de controle interno reduz a possibilidade de erros e irregularidades. O controle interno é essencial para o bom andamento da empresa. O controle se faz necessário para que os negócios das empresas se desenvolvam corretamente, evitando-se irregularidades como fraudes e corrupções.

O objetivo do controle interno é organizar e controlar a totalidade do processo produtivo, seja de forma quantitativa ou qualitativa, administrar as atividades de uma organização de forma correta, eficaz e econômica. Apesar de ser uma iniciativa buscada por empresas, o controle interno é gerado principalmente pela própria administração que

determina os seus objetivos e procedimentos. Porém, é necessário que estes sejam aprovados e coordenados pela supervisão superior.

É concebido como um processo a ser adotado para o processamento de informações em uma empresa. Contribui para a diminuição de riscos nos negócios e também contribui para que estes se fiquem bem organizados e corretos. Pode ser definido como um sistema organizado e estruturado de dados, certos subsistemas, que tem como objetivo alcançar as metas e os objetivos estabelecidos em termos de processamento de informações.

Por conseguinte, o controle interno possibilita às empresas crescerem num mercado competitivo, sendo um dos principais pilares para manter a organização funcionando corretamente, além de reduzir os riscos associados à administração, visando identificar ameaças, criar meios de mitigá-las, gerar benefícios e atingir seus objetivos, e que proporciona uma base para um ambiente organizacional saudável e produtivo.

4. O COMPORTAMENTO PROFISSIONAL DO AUDITOR AO EMITIR SUA OPINIÃO

Os auditores devem adotar mecanismos para que todo o seu pessoal se comprometa a manter independência, integridade, objetividade, confidencialidade e comportamento ético e profissional no relacionamento com clientes, organizações e entidades, e com os demais profissionais e auxiliares. O papel do auditor é fazer uma auditoria na organização de acordo com os requisitos internacionais, e externos a ela. Além disso, o auditor tem que garantir que o desempenho da gestão da empresa seja leal e inquestionável.

Segundo (ATTIE 2018), os auditores devem adotar mecanismos para que todo o seu pessoal se comprometa a manter independência, integridade, objetividade, confidencialidade e comportamento ético e profissional no relacionamento com clientes, organismos e entidades, e com os demais profissionais e auxiliares.

O objetivo da auditoria é garantir que a empresa não seja desonestamente conduzida. Para isso, o auditor tem que confirmar como as operações ocorrem. Também são verificados os níveis de custos e os riscos dos negócios que envolvam dinheiro. A auditoria independe da idoneidade, integridade e competência do cliente, portanto o auditor tem que ter isenção para realizar uma auditoria adequada.

Todos os fatos relevantes sobre a organização e sobre suas contas devem ser examinados. Qualquer indício de fraude deve ser verificado. Um auditor tem que ter o poder para medir e calcular o resultado da empresa. Este é o papel do auditor. Todos os pequenos eventos devem ser considerados como parte das contas, assim como as tarefas e as responsabilidades dos dirigentes.

O auditor deve ser absolutamente independente e imparcial na interpretação de tudo que lhe for apresentado, atestando a cada dado um pronunciamento conclusivo. A independência necessita orientar o trabalho do auditor no sentido da verdade, evitando interesses, conflitos, vantagens, sendo factual em suas afirmações. Seu trabalho precisa ser encaminhado com observância às normas de auditoria e aos padrões e técnicas aplicáveis ao exercício de sua função, valendo-se, se for o caso, de opiniões de outras profissões técnicas quando o momento assim o exigir. (ATTIE 2018, p.49).

Os procedimentos de auditoria devem ser estritamente confidenciais e seguros, sendo um dos principais objetivos desta atividade a busca das informações seguras sobre cumplicidades com fraudes. O auditor deve ter o conhecimento necessário para desempenhar a função e para resolver as questões que surgem no cotidiano do auditor.

O auditor deve aprimorar seus conhecimentos teóricos e práticos. A prática da auditoria é fundamental na sua preparação para suas atividades profissionais, principalmente pelo fato do desconforto gerado pela descoberta de fraudes e pelas incertezas do mercado atual. As atividades de auditoria são complexas e exigem formação especializada, sendo necessário o respeito à legislação federal aplicável e os estudos com antecedência para que o auditor possa desempenhar bem suas funções.

A facilidade e dos métodos utilizados por ele para conseguir as informações deve ser a base da sua abordagem das questões. Os procedimentos de auditoria, quando bem utilizados, segundo o nível de complexidade do sistema auditado, podem possibilitar o achado de fraudes. Tendo como meta o achado de fraudes, o auditor deve começar por confirmar as informações obtidas sobre os seus Stakeholders. Para tanto, ele precisa compreender bem as necessidades deles e deve estar atento aos recursos disponíveis.

A independência permite que o auditor seja imparcial e desvinculado dos interesses dos auditados, sendo este o principal objetivo do trabalho. A imparcialidade é mais importante que a independência, uma vez que esta pode induzir auditoria em benefício de um grupo ou outro. A independência exige que o auditor evite medições que

poderiam ser determinadas por motivos da sua própria situação, sendo esta a razão de ser de suas funções.

Justamente por um auditor poder ser imparcial, ele é responsável pela garantia da igualdade e das leis na empresa, podendo fazer com que os controles internos sejam mais exigentes e a admissão de falsos ou negligentes em caso de controle em situações relevantes. A liberdade do auditor permite que ele seja realmente como um meramente fiscalizador e não passa de uma espécie de diretor executivo da empresa, sendo que ele teria atribuições e responsabilidades diferentes dos demais auditores.

É necessário que haja diversas metas para a independência do auditor, sendo está uma coisa destinada a cada setor da empresa. Uma característica necessária para o trabalho das empresas, mas nem sempre as empresas contam com essa característica, sendo que muitas vezes lhes é impossível contratar um auditor independente. A autonomia possibilita uma relação mais estável com os auditados e facilita a obtenção de verdades concretas.

Com relação aos clientes, o auditor deve ser imparcial e independente, pois os mesmos não podem se fiar em um relatório em que o auditor possua alguma ligação com o grupo que está sendo avaliado. A independência do auditor permite que suas opiniões e conclusões estejam acima de qualquer suspeita de interesse. A independência deve estar calcada em princípios éticos, a fim de que seja possível a realização de um trabalho sério e confiável. O auditor deve reconhecer e identificar quaisquer fatores que possam afetar sua imparcialidade, sendo importante que ele tenha uma atitude honesta para com os interesses dos auditados.

Além disso, o auditor precisa trabalhar sob medidas que assegurem a confidencialidade dos assuntos e dados confidenciais relacionados com os patrocinadores. É preciso ter sua independência legal garantida. A legitimidade da independência deve ser estabelecida de acordo com a legislação local, os regulamentos internos, os procedimentos e normas profissionais aplicáveis. Além de todas as garantias legais para a independência, precisa ter sua experiência na área auditada possibilitada. O conhecimento profissional é essencial para aquele que deseja fazer um bom trabalho e segurança para seus clientes.

Como a autonomia ou independência é considerada como um requisito mínimo para a prestação de serviços de auditoria, esses requisitos são definidos por terceiros. Estas organizações confiam na auditoria independente e na isenção do auditor,

principalmente quando fornecem informações financeiras para o mercado ou a sociedade em geral.

Enfim, o auditor deve ser imparcial, desvinculado e independente, pois o mesmo não pode se fiar em um relatório em que possua alguma ligação com o grupo da empresa que está passando por avaliações, sua independência será fiel aos princípios éticos, gera confiabilidade, nas informações, na eficiência e eficácia das operações, no acolhimento do patrimônio, ativos conforme às leis, normativos e contratos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo para escrever esse artigo não foi fácil, antes mesmo de começar, me julgava estar desmotivado, com medo, acreditando na ideia de que nunca seria capaz de produzir tal feito. Eu sempre fui uma pessoa observadora, e ao ver os meus colegas em sala de aula comentando sobre estarem na mesma situação que eu me encontrava, e falando sobre suas dificuldades do dia-a-dia, mesmo diante destes, e outros problemas pessoais, não desisti em momento algum. A professora Iêda, ministrante da turma, foi como uma luz no fundo do túnel que me ajudou a acreditar que era capaz de tão grandioso feito. Aos poucos fui me descobrindo e perdendo o medo de escrever, me tornando cada vez mais produtivo e pesquisador.

Essa pesquisa científica me ajudou a entender a fundo o mundo das grandes e pequenas empresas, suas necessidades em aderir uma ferramenta contábil como a auditoria. Ela passa uma breve compreensão de como os processos de auditoria funcionam e o porquê determinados problemas acontecem nas empresas, até mesmo por culpa de uma má gestão empresarial, satisfazendo a curiosidade dos pesquisadores ou leitores. Também, contribui para que possamos conhecer a prática dos escritórios contábeis apresentada como teoria pelas instituições de ensino superior, poder aprender sobre o mundo dos negócios, tributação, fiscal, departamento pessoal, direitos trabalhistas entre outros. O mais importante, a prevenção aos erros e fraudes citados neste artigo.

A Auditoria interna é a verificação da exatidão dos registros e da ocorrência ou não de erros e fraudes. É feita com o objetivo de obter informações que podem auxiliar no exame da conduta e dos resultados de uma empresa ou instituição. Oferece para os gestores empresariais, as informações que são fundamentais para uma análise mais clara

de como a empresa atua e de que forma isso está ocorrendo no seu dia a dia, usada para fornecer evidências sobre a operação da empresa, as políticas de controle de risco, e os riscos nas políticas de investimento.

Este artigo teve como finalidade relatar os acontecimentos que ocorrem de fato na prática das empresas e a importância da auditoria interna como ferramenta de gestão para a prevenção de erros e fraudes, se esta ferramenta dentro das empresas, tem funcionalidade e ajuda para a efetividade dos processos e controles internos, auxiliando desta forma a gestão das empresas.

Quanto aos controles internos rígidos a erros e fraudes, nota-se a possibilidade de as empresas crescerem num mercado extremamente competitivo, sendo um dos principais pilares para manter a organização funcionando corretamente, além de reduzir os riscos associados à administração, visando identificar ameaças, criar meios de mitigá-las, gerar benefícios e atingir seus objetivos, e que proporciona uma base para um ambiente organizacional saudável e produtivo. Uma auditoria feita de maneira transparente, com resultados obtidos que poderão ser utilizados tanto para o benefício da empresa como do cliente.

Entre o comportamento profissional do auditor ao emitir sua opinião, como apresentado nos capítulos anteriores. Vimos que, o auditor deve ser imparcial, desvinculado e independente, pois o mesmo não pode se fiar em um relatório em que possua alguma ligação com o grupo da empresa que está passando por avaliações, sua independência será fiel aos princípios éticos, gera confiabilidade, nas informações, na eficiência e eficácia das operações, no acolhimento do patrimônio, ativos conforme às leis, normativos e contratos.

Em resumo as finalidades deste artigo foram obtidas, foi mostrado que a auditoria interna previne as empresas contra erros e fraudes, e ajuda na efetividade dos processos, cumpre com os objetivos apresentados para a área de atuação do auditor ou contador. A importância da auditoria interna para as empresas.

Agradecimentos

Dedico esse artigo aos meus estimados Pais, que consecutivamente me auxiliaram e me motivaram a traçar esse caminho cheio de desafios chamado, Ensino Superior, ao meu Tio que me deu a oportunidade inesperada, um dos maiores presentes, uma bolsa de

UMA EXPERIÊNCIA COM A ESCRITA CIENTÍFICA NO OLHAR DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS EM REMANSO/BA

estudos, e para todos os meus colegas e professores do curso de Ciências Contábeis e Administração que contribuíram para o meu desenvolvimento e aprendizagem.

Para terminar, deixo aqui meus agradecimentos:

A DEUS, por tudo que ele colocou no meu caminho, me deu força e coragem para vencer todos os obstáculos e dificuldades enfrentadas durante o curso. O que seria da vida sem os obstáculos constantes e sem os sonhos desafiantes.

A minha família, com eles partilho a concretização deste trabalho, um dos momentos mais importante em minha vida.

Aos professores: Paulo Freitas, Frank Wanderson e Iêda Bacelar.

A todos dessa Instituição (UNIFAN) que permitiram que eu chegasse onde estou. Os colegas de classe que foram meus companheiros, em especial aos meus colegas: Aldeci Viana, Ageís Alves e Juliano Pereira. Esses têm grandes parcelas de ajuda em minha graduação, sempre serei grato.

6. REFERÊNCIAS

ATTIE, William. **Auditória, conceitos e aplicações**. 7º edição. São Paulo: Atlas LTDA, 2018. 776 p.

ARRUDA, Daniel; ARAÚJO, Inaldo. **Fundamentos da auditoria**, 1º edição. São Paulo: Saraiva, 2012. 214 p.

BENITES, Tânia. **Auditória**. 1º edição. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A, 2017. 108 p.

NBC T 11. **Normas de auditoria independente das demonstrações contábeis**. Disponível em: <https://www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/t11.htm>. Acesso em: 18 de setembro de 2022.

RIBEIRO, Osni; COELHO, Juliana. **Auditória fácil**, 2º edição. São Paulo: Saraiva, 2017. 473 p.

SERVICON. **Dia do Contador**. Disponível em: <https://www.serviconcontabilidade.com.br/content-materias.php?id=230>. Acessado em: 22 de setembro de 2022.



Capítulo 3

O IMPACTO CAUSADO PELA ESCOLHA DE UM REGIME TRIBUTÁRIO NA LUCRATIVIDADE DA EMPRESA

***Carolaine Rodrigues Santos
Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar***



O IMPACTO CAUSADO PELA ESCOLHA DE UM REGIME TRIBUTÁRIO NA LUCRATIVIDADE DA EMPRESA

Aluno (a): Carolaine Rodrigues Santos

Carolainerodrigues062@gmail.com

Orientadora: Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar

iedasme@yahoo.com.br

RESUMO

Este artigo discorreu sobre o impacto causado pelos regimes tributários nos resultados anuais das empresas, que podem variar positiva ou negativamente, dependendo do regime tributário escolhido pela instituição. Daí a importância do planejamento tributário na tomada de decisão envolvendo a escolha do regime tributário, processo fundamental para o bom desempenho de uma empresa, por meio do qual o planejamento pode ter sucesso para melhores tomadas de decisões e maiores lucros de acordo com a situação econômica da empresa. Para embasar a pesquisa realizada, autores como Ed Luiz Ferrari. Humberto Bonavides Borges, IBRACON (Instituto dos Auditores Independentes do Brasil), dentre outros escritores foram utilizados.

Palavras-chaves: Impacto, Regime Tributário, planejamento tributário, lucros.

INTRODUÇÃO

A presente pesquisa intitulada: O impacto causado pela eleição de um regime de tributo na lucratividade da entidade jurídica; surge a partir da inquietação a respeito da forma como o regime de tributação eleito por uma empresa pode afetá-la financeiramente, tanto de forma positiva quanto negativa se escolhido sem os devidos cuidados.

Diante disso, é de fundamental importância instruir os empresários que desejam abrir instituições com fins lucrativos ou que já possuem as mesmas exercitando suas atividades, sobre os cuidados a serem tomados nas vésperas da escolha do tipo tributário da empresa. Tendo em vista que tal posicionamento não poderá ser alterado antes do fim do exercício.

De acordo com o Boletim Mapa de Negócios do Ministério da Economia, no fim do primeiro semestre do ano de 2021, abriram 1.420.782 novas empresas no Brasil. Foi o melhor resultado da série que teve início no ano de 2011. Esses dados nos levam a questionar se todas essas instituições abertas começaram utilizando os regimes tributários que melhor se adequassem às particularidades da empresa.

Outro questionamento cabível é: essas empresas permanecem em atividade e gerando bons resultados para seu proprietário e sócios? Em registros iniciados na década de 1930, não há pontuação melhor do que a atingida no ano de 2021. No mesmo período, foram concluídas 484.553 transações com saldo líquido de R\$ 936.229.

O número de empresas abertas no período foi 1,9% superior ao recorde do primeiro quadrimestre do ano e segundo o Ministério da Economia 26,5% superior ao mesmo período de 2020. Diante desse contexto, é importante que o gestor estude saídas para lidar com os impactos causados pelo alto número de entidades que surgem, e consequentemente, elevado nível de concorrência, a fim de que a empresa continue competitiva no mercado.

Como as empresas conseguem continuar em funcionamento por longos períodos de tempo e enfrentando períodos difíceis como a crise que houve recentemente por conta da covid? Realizar um acompanhamento permanente da evolução do sistema e, principalmente, desenvolver um bom planejamento tributário consiste em uma alternativa fundamental para beneficiar a efetividade da organização e bom funcionamento da entidade.

Os dados também mostraram que do total de empresas atuantes no país, mais de 45% eram empreendedores individuais, incluindo microempreendedores individuais (MEIs). É possível perceber o número crescente de empresas abrindo no decorrer dos anos. Um dos primeiros questionamentos feitos pelos empresários no início de um exercício social é a respeito de qual forma de tributação é a melhor para seu estabelecimento naquele momento.

Operando legalmente desde o início, há vantagens não apenas em termos de gestão e supervisão, mas também quando falamos de valor de mercado, de cliente e reputação para o negócio. A escolha do regime tributário poderá ser de suma importância, tendo em vista que ele será um dos autores da escrita positiva ou negativa das demonstrações contábeis da entidade. Uma vez que o foco das instituições com fins lucrativos é primeiramente gerar saldo positivo nas demonstrações contábeis da empresa. Analisar

os impactos que a escolha do regime tributário pode causar torna-se extremamente importante para a resolução dos questionamentos citados.

Com esse pensamento, o presente artigo teve como objetivos: esclarecer a importância do planejamento referente ao regime tributário que será escolhido pela empresa durante o exercício social e apresentar os impactos causados pela escolha do regime tributário nas empresas; sejam eles escolhidos de forma equivocada ou não.

1. O QUE É TRIBUTO?

Segundo o Código Tributário Nacional (CTN) tributo é, “toda prática pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir que não constitui sanção por ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada”.

Nesse sentido, definimos um sistema tributário como um sistema responsável pela cobrança de impostos obrigatórios de cada empresa para melhoria pública em benefício da sociedade.

Dessa forma, os tributos das empresas serão recolhidos de acordo com as normas de cada regime tributário, uma vez que é ele quem vai quantificar a cobrança de tributos de cada instituição.

É importante ressaltar que deve ser entendido que os tributos podem ser classificados de formas diferentes, e, de acordo com sua classificação eles podem ser de caráter obrigatório ou facultativo. Eles podem ainda ser obrigatórios em algumas situações e em outras não se fazem necessários. No Brasil, encontra-se seis tipos de tributos, são eles: taxas, impostos, contribuições sociais, contribuições de melhorias, empréstimos compulsórios e contribuições econômicas e especiais. Desses, as cobranças que são comuns aos regimes tributários são os impostos e taxas, porém, esses tributos são cobrados de forma diferente em cada regime.

Quando se tratando desse tipo de arrecadação de verba do governo, existe uma complexa e emaranhada legislação disposta em cada segmento. Cada tipo tributário possui uma finalidade e forma de cobrança de impostos distinta.

2. UM OLHAR PARA A EVOLUÇÃO SISTEMA TRIBUTÁRIO BRASILEIRO

A tributação não é uma prática atual, mesmo que de forma não oficial e diferente da conhecida atualmente, a cobrança de tributos de pequenos e grandes empresários é comum no Brasil desde o período colonial. Após alguns anos de estadia dos portugueses no país, foram estabelecidas divisões de terras chamadas de capitâncias. Cada capitania possuía um governante representante que atuava como órgão tributário nas terras que estavam sob seu domínio. Todas essas terras serviam exclusivamente ao governo português e somente as concedidas através das chamadas cartas de sesmarias estavam livres das cobranças tributárias, porém, essas áreas pagavam um dízimo destinado a catequização dos povos indígenas.

Hoje, as igrejas estão sujeitas a uma condição bem parecida, não há impostos para serem cobrados a essas instituições. Anos se passaram e no Brasil foi constituído um governo geral e a divisão do país em capitâncias hereditárias caiu em desuso. Sob a nova forma de governo, as terras imunes a impostos passaram a não possuir mais esses privilégios.

Nesse momento da história, Antônio Cardoso Barros ficou encarregado pela fiscalização e por liderar o recolhimento dos tributos que eram pagos a coroa portuguesa pelos ocupantes das terras brasileiras. A partir de então, o sistema de tributação existente na época passou por uma drástica mudança; onde foi dividido em três espécies distintas.

O primeiro tipo de imposto consiste em recolher a diferença em relação ao que deveria ser pago e o que não deveria ser pago, esse tipo era chamado de Derramas, o segundo era chamado de Finta, que era proporcional à renda que o contribuinte recebia em suas atividades; por fim, a terceira era a contribuição que incluía designação auxiliar, que não era uma derrama nem uma finta.

Além dessas três divisões, na época, ainda existiam mais dois grandes grupos que englobavam todos os tipos tributários. Essa divisão levava em consideração a periodicidade de cada contribuição; portanto, elas poderiam ser ordinárias (comuns) ou extraordinárias (incomuns).

Apesar de ser um país novo, e desenvolvido a apenas 522 anos, a história da cobrança de tributos no Brasil é extensa e lotada de lacunas. Para entender melhor como essas cobranças começaram a ser realizadas no país e posteriormente compreender o contexto das normas do sistema de tributação, apresentamos um quadro em ordem

cronológica contendo partes julgadas como importantes sobre a história do regime tributário no país.

Data	Fato
1601	Foram criados benefícios aos descobridores de minas de ouro, tendo o direito ao dízimo das lavras, um quarto do manancial e um prêmio em dinheiro. Além disso, nas cartas de concessão aos donatários, já estavam estipuladas as condições, reservando a Portugal o direito de tributar para si a produção realizada no subsolo.
1644	A extração do ouro ganhou força após a descoberta da primeira jazida no Brasil, o que melhorou a economia e a tributação na época.
1649	Foi criada a Companhia Geral do Comércio, que daria o monopólio legal do comércio através da tributação de todas as atividades com fins lucrativos praticadas no Brasil.
Entre os anos de 1630 e 1654	Na região de Pernambuco foi criada pelos holandeses uma espécie de constituição onde era nomeado um chefe administrativo municipal que era responsável por cobrar os impostos daquela região.
1789	A realeza portuguesa mudou-se para o Brasil, o que oportunou a abertura dos portos para os aliados. Como resultado, foram criados impostos de importação, abrindo portas para a arrecadação desses impostos e a exportação de produtos brasileiros. Além disso, o chamado imposto predial sobre a transmissão de bens imóveis foi particularmente proeminente nesse período. Inclui direito a 10% dos vencimentos dos servidores do Ministério da Fazenda e do Judiciário, atualmente conhecido como imposto de renda.
1824	A Constituição de 1824 surgiu como o processo legislativo e foi influenciado pelo movimento liberalista, o que resultou em leis

	menos rígidas. Durante este período, o sistema de arrecadação de impostos ocorre cumulativamente.
1891	O Brasil tornou-se uma federação e surgiu a constituição de 1891, mas a tributação pertencia apenas à União e aos estados, não aos municípios.
1934	Nasce a Constituição Social-Democrata que trouxe em seu texto, o Imposto de Renda como tributo federal, sendo a federação a primeira a contê-lo. Foi criado o imposto de consumo como tributo federal e, da mesma forma, o imposto sobre vendas e consignações (IVC) para os Estados, aproximadamente o que conhecemos hoje em dia como ICMS; foi criado ainda, o Imposto de indústrias e profissões (IIP), lançado pelo Estado, mas arrecado pelos estados e municípios em partes iguais, sendo o predecessor do ISS que tem competência municipal.
1937	Durante o período de ditadura no país foi criado um adicional ao imposto de renda destinado para pessoas solteiras, viúvas, e casais sem filhos; esse adicional visava estimular o crescimento populacional.
1946	Foi inaugurada outra constituição, que visava quebrar a centralização do poder apoiando os municípios.
1965	Houve uma ementa constitucional que visava encontrar uma nova ordem tributária para o país. Nesse contexto, surgiu o IPI (imposto sobre produtos industrializados), ICMS (imposto sobre circulação de mercadorias) e ISS (imposto sobre serviços)
1967	O Código Tributário Nacional (CTN) teve origem e foi aprovado em 1966. Logo após sua aprovação, foi tido como inconstitucional, pois a então Constituição de 1967 determinava que os tributos deveriam ser tratados por lei complementar.
1988	O atual sistema de tributação foi sancionado, trazendo consigo, definições e normas referentes aos tributos cobrados no Brasil.

AUTORA: SANTOS, 2022

Com base na tabela construída foi possível observar que desde o início da colonização do Brasil houve uma certa organização da cobrança de tributos. Toda essa organização buscava trazer mais riquezas para a coroa portuguesa. Objetivo muito semelhante ao das empresas contemporâneas que da mesma forma, são criadas para gerar lucros.

Assim como no passado existiram regras a serem seguidas pelas pessoas que desejavam dar início a uma empresa, nos dias atuais, embasadas na história da arrecadação tributária do país e legalizadas pelo Código Tributário Nacional, as empresas têm por responsabilidade seguir as normas empresariais redigidas pelo Estado. Dentre diversas regras, está a escolha do regime tributário da empresa.

A forma de tributação escolhida não só favorecerá ao Estado que diferentemente da realeza portuguesa visava apenas a satisfação da nobreza, mas procura manter o bem-estar do país, como também trará benefícios para a própria empresa, concedendo direitos a instituição e seus sócios, além de aumentar a margem de lucro da mesma, quando escolhido de acordo com as necessidades da instituição.

Atualmente, o sistema nacional de tributação carrega vestígios de sua história; trazendo consigo tributos bem parecidos com os antigos. Outros, surgiram com base em necessidades atuais. Todos os princípios de recolhimentos tributários estão contidos no Código Tributário Nacional (CTN). Eduardo Torres de Albuquerque Maranhão, pós graduado em Direito Empresarial pela FGV, define tributos como sendo uma forma de arrecadar verbas para que o Estado possa custear as atividades fundamentais para a sociedade, como educação, segurança, saneamento, dentre outras. Sendo assim, fica clara a importância de um sistema eficaz de tributação para um país; sem esse sistema, não seria possível custear direitos básicos para a população brasileira.

3. TERMOS RELEVANTES NO CONTEXTO TRIBUTÁRIO

Esse capítulo conceitua alguns termos importantes para a compreensão dos assuntos aqui abordados. Primeiramente, colocamos em pauta os vocábulos que cercam regime tributário para que possamos chegar a uma maior compreensão do significado e relevância do mesmo na expressão dos resultados da empresa. Conforme Ferrari (2012, p. 710) no Brasil, é percebido a existência de diversos regimes tributários, moldáveis à realidade de cada instituição, sendo os mais convenientes o: Simples nacional; Lucro

presumido, Lucro real e lucro arbitrado, esse último está sob condições extremamente específicas, não podendo ser adotado por qualquer instituição; portanto, não é considerada uma opção muito comum no país. cada um desses possui peculiaridades pertinentes para sua utilização.

Dessa forma, se fez necessário a compreensão de detalhes minuciosos para que essa pesquisa científica alcançasse seu objetivo; que foi envolver o leitor empresário nos assuntos tributários para que assim possam acompanhar a abertura e evolução de suas empresas percebendo o impacto causado nas instituições quando se referindo a escolha dos regimes de tributação adotados pela empresa.

Quando se trata do início de um novo exercício social (período em que as instituições devem elaborar seus demonstrativos contábeis), um dos pontos mais importantes a serem analisados é o regime tributário que ele irá seguir posteriormente. De acordo com a Lei nº 6.404/1976, Art. 175, o exercício social terá duração de 1 (um) ano e a data do término será fixada no estatuto.

Assim sendo, a elaboração dos demonstrativos financeiros de uma empresa deverá respeitar um período de tempo determinado pelo estatuto da empresa como sendo o exercício social da instituição. Uma empresa iniciante, no ano de sua constituição, poderá ter um exercício social com um prazo menor que um ano, o que pode ser uma escapatória para aqueles empresários que não se atentaram às particularidades da empresa para escolher o regime de tributação da instituição. Porém, a troca de regime, antes do término de um exercício social padrão é válida apenas para o primeiro exercício social da empresa.

Você deve estar se perguntando; o que são demonstrativos financeiros? Bom, na contabilidade, existem documentos que são utilizados como recurso de base para as tomadas de decisões. Esses documentos são os chamados demonstrativos contábeis ou demonstrativos financeiros. IBRACON (Instituto dos Auditores Independentes do Brasil) – NPC 27 cita como objetivo dessas demonstrações:

"Fornecer informações sobre a posição patrimonial e financeira, o resultado e o fluxo financeiro de uma entidade, que são úteis para uma ampla variedade de usuários na tomada de decisões. As demonstrações contábeis também mostram os resultados do gerenciamento, pela administração, dos recursos que lhe são confiados." (IBRACON – NPC 27)

Assim, podemos dizer que para que uma empresa tenha um controle pleno e siga com um bom gerenciamento, é necessário preparar e analisar regularmente esses relatórios. Podem ser citadas como demonstrações financeiras:

- Demonstração das mutações do patrimônio líquido;
- notas explicativas.
- demonstração dos lucros ou prejuízos acumulados;
- demonstração dos fluxos de caixa;
- demonstração do resultado abrangente;
- demonstração do valor adicionado;
- balanço patrimonial;
- e demonstração do resultado do exercício.

Todos esses demonstrativos referem-se a aspectos diferentes de uma empresa, porém, todos contribuem para um mesmo objetivo: analisar o desempenho da mesma em determinado período. Diante disso, é perceptível a importância acerca de um bom conhecimento contábil para acompanhar a empresa em sua evolução, uma vez que dependendo do porte da empresa e o regime tributário da mesma, algumas das demonstrações contábeis listadas acima, tornam-se obrigatórias.

Se uma instituição deseja atuar em conformidade com a lei e exercer todos os direitos cabíveis, a mesma deverá escolher um dos regimes tributários citados anteriormente para enquadramento. Para a escolha desse segmento de legislação vigente na instituição, existem alguns fatores que um empresário deverá levar em consideração, como segmento de mercado, atividades realizadas, número de funcionários, previsões de negócios futuros, faturamento anual, etc.

Para compreender melhor o que está sendo exposto foi de fundamental importância diferenciar outros três termos; foram eles: tipos societários, enquadramento tributário e porte da empresa. Não confundir esses vocábulos é de grande relevância para os empresários, uma vez que todo o sucesso da instituição dependerá de como os mesmos lidam com aspectos financeiros, contábeis e administrativos e compreender o conceito dos termos utilizados no dia a dia empresarial, fará com que o proprietário tenha mais segurança na tomada de decisões em seu negócio, gerando assim, maiores chances de sucesso financeiro para a empresa.

3.1 Conceito de Tipos Societários

O tipo societário de uma empresa, diz respeito a atribuição de responsabilidades aos sócios de um negócio referentes a pessoa jurídica criada. Os mais comuns no Brasil são: Sociedade simples (nesse tipo de modalidade, há uma associação entre dois ou mais profissionais da mesma área), Sociedades Limitadas (há sócios envolvidos e cada um recebe direitos referente ao capital investido na empresa) e Sociedades Anônimas (esse tipo de sociedade pode ser de capital aberto ou fechado, nela o capital financeiro é dividido em ações). Os tipos societários das empresas são também conhecidos como **natureza jurídica**. Basicamente, eles definem se você empreenderá sozinho ou se terá sócios.

Mas qual é a relevância deste subtópico na construção desse artigo científico? Um dos objetivos principais de uma instituição com fins lucrativos é firmar-se no mercado competitivo e gerar lucros a partir do trabalho exercido pela empresa. Para que tais resultados sejam alcançados, é necessário em primeiro lugar, a realização de escolhas corretas quando se diz respeito ao recolhimento de tributos, para isso, se faz necessário compreender qual é o tipo tributário da empresa para que haja um bom planejamento tributário. Segundo BORGES (2002, p. 152):

“Planejamento Tributário é como uma técnica gerencial que visa projetar as operações industriais, os negócios mercantis e as prestações de serviços, visando conhecer as obrigações e os encargos fiscais inseridos em cada uma das respectivas alternativas legais pertinentes para, mediante meios e instrumentos legítimos, adotar aquela que possibilita a anulação, redução ou adiantamento do ônus fiscal.” (BORGES, 2002, p. 152)

Assim, o tipo tributário deve ser selecionado com um planejamento tributário prévio, uma vez que ele irá definir quais são as obrigações e, portanto, a rotina que os sócios de cada pessoa jurídica deverão seguir para que os objetivos empresariais sejam alcançados.

3.2 Conceito de Enquadramento Tributário

Assim como toda uma sociedade é regida por normas, o universo empresarial, precisa ser padronizado de acordo com algumas regras que definirão a forma de tributação de cada empresa. O enquadramento tributário está diretamente ligado ao tipo

societário. Uma vez que um irá atribuir responsabilidades tributárias aos sócios e o outro irá ditar através de regras pré-estabelecidas como essas obrigações irão ocorrer. Existem três regimes disponíveis para enquadramento no Brasil; são eles:

- Simples Nacional: para que a empresa se enquadre nesse regime tributário, além de diversas outras particularidades, é necessário que ela possua um faturamento anual no valor máximo de 4,8 milhões de reais. Assim sendo, a empresa ganhará o título de microempresa individual (MEI), caso o teto de faturamento não ultrapasse o valor de 81 mil, de microempresa (ME), caso o teto de faturamento não ultrapasse o valor de 360 mil, ou, empresa de pequeno porte (EPP) caso possua um limite do faturamento de 4,8 milhões. Além disso, essa modalidade possui um documento único de recolhimento de impostos; o DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional).

Art. 13. O Simples Nacional implica o recolhimento mensal, mediante documento único de arrecadação, dos seguintes impostos e contribuições:

- I - Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica - IRPJ;
- II - Imposto sobre Produtos Industrializados - IPI, observado o disposto no inciso XII do § 1º deste artigo;
- III - Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL;
- IV - Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS, observado o disposto no inciso XII do § 1º deste artigo;
- V - Contribuição para o PIS/Pasep, observado o disposto no inciso XII do § 1º deste artigo;
- VI - Contribuição Patronal Previdenciária - CPP para a Seguridade Social, a cargo da pessoa jurídica, de que trata o art. 22 da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991, exceto no caso da microempresa e da empresa de pequeno porte que se dedique às atividades de prestação de serviços referidas no § 5º-C do art. 18 desta Lei Complementar;
- VII - Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e Sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação - ICMS;
- VIII - Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza - ISS. (LCP 123, art. 13).

É importante ressaltar que a MEI, ME e a EPP estão sob a mesma forma de cálculo de tributos. A única diferença entre ambas é que a empresa de pequeno porte, contribui com uma maior parcela, tendo em vista que seu faturamento também é maior que o de uma Micro Empresa.

- Lucro Presumido: supõe-se que seja um regime tributário para empresas com faturamento anual total não superior a R\$ 78 milhões. Ele permite que os tributos

de uma empresa sejam reduzidos de forma estratégica diminuindo as cargas tributárias da instituição. Para o cálculo do lucro imputado, o sistema considera a previsão de faturamento com base no ano-calendário anterior e o percentual de lucro sobre esse valor. Ou seja, a Receita Federal não leva em consideração o lucro real que o empresário terá, mas um valor presumido. Os impostos dessa modalidade são recolhidos através de cinco tributos. São eles:

- I- Imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ);
- II- Contribuição Social sobre Lucro Líquido (CSLL);
- III- Contribuição para o PIS;
- VI- Cofins; e
- V- Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS) ou Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e Sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS);

- Lucro Real: nesse regime, os impostos são calculados sobre o lucro líquido das receitas e despesas incorridas durante o período. Nesse sistema, as despesas são aumentadas ou diminuídas com base nos lucros apurados no período.

O Lucro Real é o resultado contábil (receitas menos os custos e despesas), ajustados pelas adições e exclusões. Quando analisado somente a o Imposto de Renda e a Contribuição Social sobre o lucro, na maioria dos casos é a melhor opção, porque a empresa somente paga os referidos tributos quando obtém lucro. (CHAVES, 2008 p.10).

Muitas vezes, o lucro real é considerado um dos sistemas mais complexos, pois possui regras rígidas que exigem das empresas uma gestão financeira precisa e organizada. Os impostos calculados no Lucro presumido e no Lucro real são os mesmos, o que difere é a forma como esses tributos são calculados. No art. 246 do RIR/99 há um esclarecimento de quais são as empresas que têm como obrigação optar pela apuração tributária pelo Lucro Real.

"Art. 246 - Estão obrigadas à apuração do lucro real as pessoas jurídicas:
I - Cuja receita total, no ano-calendário anterior, seja superior ao limite de vinte e quatro milhões de reais, ou proporcional ao número de meses do período, quando inferior a doze meses;
II - cujas atividades sejam de bancos comerciais, bancos de investimentos, bancos de desenvolvimento, caixas econômicas, sociedades de crédito, financiamento e investimento, sociedades de crédito imobiliário, sociedades corretoras de títulos, valores mobiliários e câmbio, distribuidoras de títulos e valores mobiliários, empresas de

arrendamento mercantil, cooperativas de crédito, empresas de seguros privados e de capitalização e entidades de previdência privada aberta; III - que tiverem lucros, rendimentos ou ganhos de capital oriundos do exterior;
IV - Que, autorizadas pela legislação tributária, usufruam benefícios fiscais relativos à isenção ou redução do imposto;
V - Que, no decorrer do ano-calendário, tenham efetuado pagamento mensal pelo regime de estimativa, na forma do art. 222;
VI - que explorem as atividades de prestação cumulativa e contínua de serviços de assessoria creditícia, mercadológica, gestão de crédito, seleção e riscos, administração de contas a pagar e a receber, compras de direitos creditórios resultante de vendas mercantis a prazo ou de prestação de serviços (factoring); Parágrafo único - As pessoas jurídicas não enquadradas nos incisos deste artigo poderão apurar seus resultados tributáveis com base nas disposições deste Subtítulo. (Lei nº 9.718/98, art. 14). “

Dessa forma, qualquer empresa que não se enquadre nessas especificações, não estão obrigadas a optar por esse regime. Porém, a instituição que desejar optar por essa forma de tributação, assim pode fazer.

Através da descrição de cada regime tributário foi possível perceber que o enquadramento é basicamente, onde aquela empresa melhor se adapta. Um conjunto de especificações que determina quais impostos os diferentes tipos de empresas pagam e como as pessoas jurídicas pagam esses impostos ao governo. As regras para determinar se uma empresa se qualifica para um modelo tributário e não para outro são baseadas em suas receitas e lucros.

3.3 Conceito de Porte da empresa

O porte da empresa é, de forma mais simplificada, o tamanho daquela instituição. Segundo a ANVISA (Agencia Nacional de Vigilância Sanitária):

“Porte da empresa é a capacidade econômica da empresa, determinada de acordo com o seu faturamento anual bruto. Para o faturamento anual bruto, deve ser considerado o montante anual faturado pela matriz e suas filiais, se houver. No caso de haver filial, mesmo que o faturamento seja inferior ao da matriz, a Receita Federal considera o faturamento global, ou seja, o faturamento da matriz mais o da filial, não sendo a declaração de imposto de renda feita de forma individualizada.” (ANVISA)

Diante disso, pôde ser compreendido que o porte da empresa é definido de acordo com o faturamento obtido ao longo do ano. E caso a empresa possua filiais, os tributos a serem pagos são realizados de forma coletiva. Ao findar de cada exercício social, a Receita

Federal verifica, de acordo com o faturamento de cada instituição a possibilidade de alteração do mesmo.

4. A INFLUÊNCIA DO REGIME TRIBUTÁRIO NOS RESULTADOS DA EMPRESA

Tendo em vista conceitos fundamentais para a construção do conhecimento prévio do conteúdo desse artigo, podemos enfim, dar continuidade ao planejado. Falamos anteriormente que existem três principais tipos de regimes tributários no Brasil: Simples Nacional, Lucro Real e Lucro Presumido e que as empresas devem optar por um desses regimes ao dar início a cada exercício social.

Mas como saber qual regime tributário é o ideal para cada instituição? Ora, assim como esse artigo necessitou de várias e exaustivas pesquisas, a gestão de uma empresa é um trabalho que também demanda várias pesquisas no âmbito empresarial. E claro; muito planejamento. É necessário analisar os lucros e gastos do exercício para utilizar como base para o planejamento tributário do ano subsequente. Segundo Silvio Aparecido Crepaldi (2019):

“(...) Somente por meio de um estudo apurado poder-se-á optar pela melhor forma de pagamento dos tributos, considerando “a melhor forma” a normalidade do recolhimento dos tributos que represente menor dispêndio para a empresa.” (CREPALDI, 2019)

Somente após esse estudo detalhado o regime que será implementado na empresa poderá ser escolhido. Pois ele proporcionará segurança na hora da escolha do regime tributário. Não basta apenas escolher uma forma de enquadramento pela quantidade de verba arrecadada anualmente pela empresa. Essa decisão deve estar atrelada ao planejamento estratégico para redução de tributos para que a empresa possa obter o melhor desempenho possível.

Crepaldi afirma ainda que uma microempresa (podem ser enquadradas assim apenas empresas que obtém um faturamento máximo de 360 mil reais), por exemplo, pode encontrar muito mais vantagens optando por um regime tributário que não seja o Simples Nacional. Dessa forma, é necessário a análise de não somente do fluxo de caixa, mas também de fatores como a atividade econômica desempenhada pela empresa, a folha de pagamento além do estudo do mercado. O planejamento tributário é essencial para que

o pagamento de impostos devidos seja realizado. Sobre o planejamento tributário, Fabretti (2005, p. 152), afirma que:

Sua finalidade é obter a maior economia fiscal possível, reduzindo a carga tributária para o valor realmente exigido por lei [...]. Portanto, deve-se estudar e identificar todas as alternativas legais aplicáveis aos casos ou a existência de lacunas na lei, que possibilitem realizar a operação pretendida da forma menos onerosa possível para o contribuinte, sem contrariar a lei.

Sendo assim, todos os mecanismos buscados pela instituição visando a redução dos impostos pagos deverão estar em conformidade com a lei; podemos ainda destacar que nenhuma atividade dentro da empresa que tenha meio de obtenção ilegal será objeto de tributação. De acordo com Crepaldi (2012):

[...] também conhecido como elisão fiscal, é um ato preventivo, que dentro da estrita observação da legislação brasileira vigente, visa encontrar mecanismos que permitam diminuir o desembolso financeiro com pagamento de tributos, tornando-se algo latente nas administrações empresariais.

Sem a ajuda de um profissional contábil qualificado, podemos imaginar dois cenários para uma empresa que não possui um bom planejamento tributário: estagnação econômica, onde o lucro obtido servirá apenas para o pagamento de tributos e duplicatas e em um cenário mais otimista, essa empresa estaria obtendo lucros significativos e conseguindo manter-se no mercado. Porém, pagando tributos que poderiam ser reduzidos, caso houvesse optado pelo regime tributário que mais se adequasse a situação da empresa.

As empresas do Simples Nacional são instituições menores como as microempresas (ME) e as empresas de pequeno porte (EPP). Essas empresas, geralmente optam por esse regime pelo fato de ele ser o mais simples (como o próprio nome já diz) e costuma ser uma excelente escolha para as MEs e EPPs. Todos tributos desse regime são arrecadados por meio do documento de arrecadação do simples nacional (DAS).

Para algumas empresas, pode ser mais vantajoso optar pelo Lucro presumido ao invés do Simples Nacional. O Lucro Presumido tem taxas de juros mensais muito mais baixas do que o Simples Nacional, e o principal imposto incide apenas sobre uma parcela da renda bruta. Portanto, dependendo da atividade da empresa, será mais econômico optar por tal sistema. Como já visto anteriormente, as empresas podem enquadrar-se nesse regime caso a arrecadação anual não ultrapasse 78 milhões de reais, além de não

desenvolver alguns tipos de atividades. As empresas de private equity que se dedicam à compra e venda, loteamento, registo e construção de imóveis não podem optar pelo Lucro presumido até terem concluído o negócio imobiliário para o qual foram registados os custos orçamentados.

O Anexo III da Lei Complementar 123/2006, demonstra a apuração e cálculo dos tributos devidos por empresas que praticam a prestação de serviços não relacionados no artigo 18, §5º-C da mesma lei. As tabelas abaixo realizam a demonstração da apuração de atividades de prestação de serviços.

Tabela de alíquotas do Simples Nacional (ANEXO III, LC 123/2006)

Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)		Aliquota	Valor a Deduzir (em R\$)
1ª Faixa	Até 180.000,00	6,00%	-
2ª Faixa	De 180.000,01 a 360.000,00 (limite da ME e início da EPP)	11,20%	9.360,00
3ª Faixa	De 360.000,01 a 720.000,00	13,50%	17.640,00
4ª Faixa	De 720.000,01 a 1.800.000,00	16,00%	35.640,00
5ª Faixa	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	21,00%	125.640,00
6ª Faixa	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	33,00%	648.000,00

Percentual de Repartição dos Tributos						
Faixas	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	CPP	ISS (*)
1ª Faixa	4,00%	3,50%	12,82%	2,78%	43,40%	33,50%
2ª Faixa	4,00%	3,50%	14,05%	3,05%	43,40%	32,00%
3ª Faixa	4,00%	3,50%	13,64%	2,96%	43,40%	32,50%
4ª Faixa	4,00%	3,50%	13,64%	2,96%	43,40%	32,50%
5ª Faixa	4,00%	3,50%	12,82%	2,78%	43,40%	33,50% (*)
6ª Faixa	35,00%	15,00%	16,03%	3,47%	30,50%	-

Na tabela demonstrada acima, é possível perceber o percentual de tributos pagos por empresas prestadoras de serviços do Simples Nacional em cada categoria. Nesse regime, é ainda mais importante estruturar o serviço corretamente, pois, dependendo do

tipo de serviço, seu enquadramento será alterado em um dos anexos, o que, por sua vez, pode representar aumento ou diminuição de tributação.

A falta de conhecimento a respeito desse assunto, faz com que empresários conduzam suas empresas sem segurança em relação a tributação das mesmas, o que os impede de fazer o acompanhamento do recolhimento tributário de cada ente.

Tendo em vista os assuntos aqui abordados, podemos concluir que não existe um sistema tributário ruim, mas sim uma falta de planejamento tributário por meio do qual as empresas minimizem os lucros ou encerrem sua prática com resultados negativos, pois muitas vezes pagam uma carga tributária alta; além de não usufruir dos benefícios conferidos por cada regime tributário. Saber qual regime de tributação escolher não é apenas uma questão de vantagem sobre os concorrentes, mas uma necessidade para o bem-estar financeiro da empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Regime Tributário é a forma como o governo arrecada impostos de cada empresa, afetando na sua economia, pois dependendo do porte da entidade os tributos pagos podem ser maiores ou menores, portanto, as instituições devem estar cientes de qual regime escolher. Esse trabalho buscou refletir as consequências da escolha do regime tributário na lucratividade das empresas.

O resultado deste estudo, apontou para eixos que merecem atenção, como é o caso do planejamento tributário, uma vez que escolher qual regime tributário será seguido pela empresa no próximo exercício social pode afetar consideravelmente os resultados obtidos e para que tal decisão seja tomada de forma consistente é necessário que haja um bom planejamento tributário.

Destacamos ainda a importância do conhecimento prévio do empresário em relação aos assuntos de tributação, uma vez que ele irá lidar melhor com sua empresa caso tenha um vasto conhecimento dos assuntos tributários. Diante do exposto, e pela emergente necessidade de desenvolver pesquisas relacionadas ao tema, a continuidade e aprofundamento é de grande importância.

A pesquisadora considera com o presente artigo trazer mais informações referentes a temática contribuindo para que os empresários tenham consciência no momento da escolha do Regime Tributário para a sua empresa, também aumentar as

opções de pesquisas para outras pessoas que pretendem entender ou escrever sobre o tema.

REFERÊNCIAS

BORGES, Humberto Bonavides. **Gerência de impostos: IPI, ICMS e ISS.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. BORGES, Humberto Bonavides. Planejamento tributário – IPI, ICMS,

ISS e IR. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BRASIL. Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966. Código Tributário Nacional. São Paulo, Manole, 2004.

BRASIL, Secretaria da Receita Federal. Documento de Arrecadação do Simples Nacional - DAS. Disponível em: . Acesso em: 01/10/2022.

BRASIL, Secretaria da Receita Federal. Lei Complementar nº 123, de 14 de Dezembro de 2006. Disponível em: . Acesso em: 01/10/2022

BRASIL. Lei nº 4.729 – de 14 de Julho de 1965 – Sonegação Fiscal. Disponível em: . Acesso em 05/08/2022.

BRASIL, Lei n. 8.137, de 27 de dezembro de 1990. Define crimes contra a ordem tributária, econômica e contra relações de consumo, e dá outras providências. Disponível em: < IBRACON NPC nº 27 – DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS (portaldecontabilidade.com.br) >. Acesso em: 15 set. 2022.

CAMPOS, Hélio Sílvio Ourem. O Brasil: uma breve visão histórica do estado, das constituições e dos tributos. Disponível em: < O BRASIL UMA BREVE VISÃO HISTÓRICA DO ESTADO, DAS CONSTITUIÇÕES E DOS TRIBUTOS | Revista da Esmafe (trf5.jus.br) > 20 de Out. De 2022.

CHAVES, Francisco Coutinho. Planejamento Tributário na Prática. São Paulo: Atlas, 2008.

CREPALDI, S. A. **Planejamento tributário:** teoria e prática. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

CREPALDI, S. A. **Planejamento tributário:** teoria e prática. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2019.

FABRETTI, Láudio Camargo. Contabilidade Tributaria. 10. ed. São Paulo, Atlas, 2006 p. 32.

FABRETTI, L. C. **Contabilidade tributária.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

**UMA EXPERIÊNCIA COM A ESCRITA CIENTÍFICA NO OLHAR DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS
CONTÁBEIS EM REMANSO/BA**

Lei Complementar nº. 128, de 19 de dezembro de 2008. Disponível em: <http://www.receita.fazenda.gov.br/Legisacao/LeisComplementares/2008/leicp128.htm>.

Marliete Bezerra. Manual de Contabilidade Tributária. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MILACH, F.; SCHNEIDER, G. HEISSLER, I.; et all. A opção pelo Simples ou Lucro Real: um estudo de caso. Artigo da Revista Contábeis. Disponível em: . Acesso em: 28/09/2022.

MOREIRA, M. André. Elisão e Evasão Fiscal – Limites ao Planejamento Tributário. Disponível em: . 2011, p. 06. Acesso em: 20/10/2022.

OLIVEIRA, Luís Martins de. CHIEREGATO, Renato. PEREZ JUNIOR, José Hernandes. GOMES, SIMPLES NACIONAL. **O que é o Simples Nacional**. Disponível em: <<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Documentos/Pagina.aspx?id=3>>.

Acesso em: 13 outubro 2022.

PÊGAS, Henrique Paulo. Manual de contabilidade tributária. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2003.

Presidência da república, **Lei complementar N°123, de dezembro de 2006**.

Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm acesso 26/09/2022 às 16h 59 min.

16 SEBRAE. Pesquisa de opinião com os empresários. Disponível em: . Acesso em: 26/09/2022



Capítulo 4

A CONTABILIDADE NO AGRONEGÓCIO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO E CONTROLE NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

***Chirlei Vieira Freitas
Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar***



A CONTABILIDADE NO AGRONEGÓCIO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO E CONTROLE NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Aluno (a): Chirlei Vieira Freitas

Chirlei.freitas@hotmail.com

Orientadora: Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar

iedasme@yahoo.com.br

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo compreender e aplicar a contabilidade no agronegócio como ferramenta de gestão e controle nas micro e pequenas empresas. Assim, como em outras atividades, o mercado requer da agricultura produtos com selo de qualidade e para tal acontecer, é necessário que administração utilize com sabedoria as informações contábeis, analisar perdas e aumento nas receitas. Para dar conta dos métodos e análises realizadas, lançamos mão de algumas referências como Marion(2009), Ribeiro(2010), Brito(2018), Brasil(2021) que contribuíram para agregar e fortalecer a contabilidade do agronegócio como ferramenta de gestão para as micro e pequenas empresas. A metodologia está fundamentada na pesquisa qualitativa e quantitativa.

Palavras-chaves: Contabilidade rural. Agronegócio. Empresas.

1 INTRODUÇÃO

A contabilidade no agronegócio ganhou lugar e atenção nas últimas décadas, possuindo uma importância significativa no mercado; esse desenvolvimento se deu por conta do aumento da demanda em empresas e a necessidade da aplicação ferramentas da mesma.

Essa pesquisa teve por finalidade informar quais recursos uma empresa de pequeno porte no agronegócio tem ao seu alcance e a melhor maneira de coloca-los em prática.

Esse trabalho buscou mostrar a importância para o corpo estudantil de como a contabilidade no agronegócio pode ser utilizada de forma clara e com possível aplicação.

UMA EXPERIÊNCIA COM A ESCRITA CIENTÍFICA NO OLHAR DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS EM REMANSO/BA

O tema surgiu com a necessidade em investigar as melhores táticas, processos, normas e leis que norteiam a sociedade acadêmica e empresas.

Dessa forma, o profissional na área de contabilidade analisa os procedimentos para aplicar, conhecendo fatos passados, presentes e futuros erros que pode atrasar o processo na organização, produção e distribuição dos mesmo. Ao analisar atuação da gestão, o contador têm a habilidade de avaliar quais noções os gestores otimizaria no resultado final.

As atividades rurais por menores atribuições que tenham, necessita de um controle eficiente, devido os impactos nas decisões realizada pelos gestores são de suma importância para o resultado desejado (CREPALDI,2011).

Os gestores tendo o conhecimento do que tem em sua empresa do agronegócio aplicará de forma coerente os recursos que a mesma tem, visando crescimento dos bens e controle de contas no seu patrimônio, fazendo uma análise do balanço patrimonial.

Os encargos tributários tem seus reflexos no campo rural brasileiro, com os esforços da União e Estados procurando auxiliar o produtor rural na redução de tributos de sua competência a contabilidade do agronegócio vem para ajudar o gestor na melhor tomada de decisão.

Com um planejamento tributário, de forma geral, é de suma importância para obtenção de oportunos resultados desejados (CREPALDI,2011).

A contabilidade ambiental não é uma nova pesquisa, mas um seguimento de estudos realizados o longo dos tempos, com objetivo de identificar, mensurar e esclarecer os fatos e operações econômico- financeiros estando ligado com a proteção, preservação e recuperação ambiental (RIBEIRO,2010).

E com o propósito de descrever teorias e aplicações da contabilidade, expondo sistema utilizados na contabilidade rural no âmbito decisório da administração da empresa e agregando novos conhecimentos.

1.0 AVANÇOS E DESAFIOS DA CONTABILIDADE NA CONTEMPORANEIDADE

A humanidade, desde o princípio da sociedade. Ao longo dos anos manifestou os primeiros armazenamentos de pastagem, conservação dos bens na agricultura, já havia

uma perspectiva de administração e controle do patrimônio, tendo em sua posse de terras, animais e propriedades de grande valores.

Com o aumento na demanda observou a necessidade de utilizar técnicas para a preservação e o aumento do capital dos investimentos realizados nas suas propriedades, tendo um crescimento significativo no patrimônio.

Segundo Marion (2009), a contabilidade é o instrumento que fornece o máximo de informações uteis para a tomada de decisão dentro e fora da empresa.

Com isso, observamos que essa ferramenta não teve início em algumas décadas e há muitos anos; determinados teóricos preferem dizer que a contabilidade existe pelo menos a 4.000 anos antes de Cristo. Tendo registros bíblicos sobre a gestão contábil onde foi narrado no livro de Lucas, capítulo 16 e versículos 1 a 7: “onde o gestor responsável do controle financeiro fraudou seu senhor, modificando os registros de valores a receber dos devedores”. Posteriormente esse período, é apenas na era medieval que a contabilidade começa a ganhar espaço no meio da gestão, tendo a necessidade de um controle preciso e com informações em que pudesse utilizar no seu dia a dia.

Contudo, Frei Francisco Luca de Pacioli ficou conhecido como o pai da contabilidade, onde criou o método das partidas dobradas, determina que para cada lançamento a débito em uma determinada conta deve haver um lançamento equivalente ao crédito em outra conta.

A contabilidade ganhou aos poucos o seu espaço nas empresas, e está evoluindo junto com a sociedade, buscando melhorar o gerenciamento das informações adquiridas para uma tomada de decisão, tendo em vista até então o grande avanço tecnológico necessitando ainda mais de uma informação precisa do que está acontecendo na empresa utilizando os lançamentos como ferramenta.

Para o crescimento da empresa e de suma importância que aconteça uma separação eficiente de setores. O departamento contábil como os demais áreas dispõe de instrumentos essências para o princípio das suas atribuições.

No livro contabilidade gerencial defende a ideia da gestão sendo,

Além de formular estratégias e controlar riscos, os gerentes precisam aprimorar continuamente os processos de negócios que atendem os clientes. Um processo de negócios é uma série de passos que seguidos a fim de realizar alguma tarefa em determinado negócio. É bastante comum que a série de passos interligada que forma em processo de negócios atravesse limites departamentos. (GARRISON,2013, P.10).

É importante para o avanço dos negócios o gerenciamento dos lucros e domínio nos custos tornando-se fundamental, as informações que o gestor pode utilizar para auxiliar a entidade onde está atribuída, em algumas vezes, as técnicas e métodos contábeis que serão úteis na tomada de decisão; no qual o seu objetivo é proporciona o planejamento, controle e analisa a performance da organização, para que obtenha maior resultado na utilização dos seus recursos.

De modo geral, toda estratégia, técnica, métodos, sistemas e colocado como direção para tomada de decisão, utilizando como ferramenta nos conflitos e problemas internos ou externos que venha acontecer.

2.0 CONCEITO DA CONTABILIDADE NO AGRONEGÓCIO

A contabilidade rural é de suma relevância. Em primeiro lugar, por conta que conduz a empresa ou negócios no dia a dia com as suas contribuições tributárias do país. A ferramenta está voltada à assistência empresarial dos setores agrícolas, agropecuários e agroindustriais.

Ao longo dos anos a contabilidade no agronegócio ganhou um espaço significativo no meio empresarial, por ser utilizada tanto nas grandes e pequenas empresas do ramo. Com a necessidade de mensurar, controlar e aumentar o patrimônio, os gestores no decorrer da trajetória observou o carecimento de controle preciso da sua produção tanto na agricultura como em demais áreas.

Segundo Crepaldi (2011), a empresa rural é o termo para um negócio que produz culturas agrícolas, gado ou culturas florestais; seu objetivo é gerar renda.

As principais características do agronegócio são a instabilidade e o risco. Isso ocorre porque a produção de commodities depende de fatores climáticos, mercado e mudanças nos preços dos produtos e insumos. A realização da contabilidade rural informativa de dados que auxiliar os empresários na prevenção de futuros acontecimentos inesperados, realizando provisões para tais eventualidades.

O Brasil possui umas das colocações de grande relevância em valores na produção do agronegócio, realizando exportações para muitos países, ultrapassando diversas fronteiras tecnológicas, territoriais em diversos ramos em que vem se abrangendo.

Sabemos que, a contabilidade é constantemente usada como um instrumento importante para as organizações que utilizam de forma correta, colocando em prática

suas habilidades, ferramentas e analises que auxiliam empresas na melhor tomada de decisão, gerando informações, apresentando um plano de contas que tem a capacidade diferenciar de modo correto as atividades que atuam, colocando a distinção entre cultura permanente e temporária, realizando o levantamento das contas em estoque considerando seu histórico, expondo os resultados dos custos na produção de forma detalhada e conduzindo a pratica de suas atividades.

Esse detalhamento na empresa rural é muito importante porque as culturas têm ciclos diferentes de colheita, que normalmente não coincidem com o ano fiscal e precisam ser corretamente registradas. Além disso, não são apenas as atividades agrícolas que apresentam ciclo operacional. Em uma empresa cuja atividade seja a pecuária seu plano de contas precisará apresentar a conta estoque detalhando o seu rebanho, de acordo com o tempo de vida dos animais ou sua finalidade. (BRITO, 2018, P.39)

Contudo, a realidade da contabilidade nos dias atuais não vem sendo utilizada de forma adequada pelos seus gestores e administradores que em muitas vezes, realizar os registros contábeis apenas para exercer exigências jurídicas e tributárias.

É comum, que os administradores rurais de pequeno porte realizem os lançamentos contábeis apenas na sua mente, deixando de efetuar a contabilidade financeira e econômica; permitindo abertura para futuros prejuízos no seu controle, vindo acontecer perdas na sua produção por não saber a saúde financeira da mesma, no momento que conhece os seus bens, direitos e principalmente obrigações com terceiros pode se prevenir de possíveis prejuízos tanto financeiros como patrimoniais.

De modo abrangente, a contabilidade rural segue o mesmo caminho e regras que a contabilidade geral. Essa ferramenta precisa prosseguir com as Normas Brasileiras de contabilidade, tendo a estruturação desses regulamentos e que são apresentados pela resolução CFC n 1.328/2011, sendo desenvolvida pelos organismos internacionais da profissão, seguindo os mesmos padrões por todos os profissionais da área na contabilidade no país.

A contabilidade aplicada de modo informativo, explicativo e prático auxiliará os administradores e gestores há manusear no seu campo de trabalho. Com o avanço tecnológico em que busca alcançar uma produção maior tanto em quantidade como na qualidade desses produtos do agronegócio e vindo em consequência aumento nos seus dividendos.

As Normas Brasileiras de contabilidade constituem-se basicamente em um conjunto de normas e procedimentos de conduta que devem ser observados como prerrogativa para o exercício da profissão contábil, bem como de conceitos doutrinários, princípios, estrutura técnica e procedimentos a serem aplicados na realização dos trabalhos previstos nas normas aprovadas por resoluções emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade. (CREPALDI, 2016.p. 96).

Portanto, é importante ressaltar que as normas nortear os profissionais da área e vem para auxiliar no desempenho do seu trabalho, visando um parecer contábil tanto qualitativa como quantitativa no seu relatório final de cada período, deixando o gestor ou administrador com informações seguras de como está a saúde financeira da entidade em que atua, para uma tomada de decisão eficiente.

3.0 CONCEITO DA TRIBUTAÇÃO DO AGRONEGÓCIO POR VÁRIOS OLHARES

O tributo, definido pelo art. 3º do Código Tributário Nacional é “toda prestação pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção de ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada” (BRASIL,1966).

Nos ambientes empresariais a indagação dos gestores com o planejamento tributário é cada vez mais notável. A influência em que as taxas exercem, no parecer final das entidades empresariais, faz com que muitos profissionais da área contábil volte sua atenção à devida questão dos administradores; fazendo com que venham direcionar seu desempenho em maneiras de minimizar os tributos a serem repassados no decorrer do período.

A estruturação para um planejamento tributário é de suma relevância em qualquer ambiente empresarial, sendo utilizado tanto com pessoas jurídicas quanto físicas, contudo essa ação não deve ser elaborada e executada de forma separa como uma ferramenta para o planejamento tributário. Para isso, é indispensável conhecer o histórico e situação atual da vida financeira do contribuinte, fazendo com que venha traçar planos de negócios com a finalidade de redução de custos, como tributos.

O contribuinte deve estar sempre atento às alterações na legislação tributária, pois normalmente aumentam a carga tributária, sendo que pode surgir também oportunidade de redução dos custos com tributos. O exemplo mais recente é a Lei nº 11.638/2007, que introduziu várias alterações nos procedimentos de reconhecimento das receitas e

despesas, assim afetando sobremaneira os resultados das pessoas jurídicas, apesar de referido diploma legal determinar que essas alterações não têm efeitos fiscais. (CHAVES,2017, p.33).

A contabilidade do agronegócio vem atuando como ferramenta para auxiliar o gestor na melhor tomada de decisão, fazendo com que possivelmente uma diminuição nos custos tributários.

O Brasil é um dos territórios com uma das maiores cargas tributárias do mundo, com isso as empresas do agronegócio sofrem as pressões, obrigações acessórias que as demais organizações, seguem as normas, leis tributárias correntes do país realizando o recolhimento dos tributos diretos e indiretos, em cada esfera responsável que podem ser municipal, estadual e federal.

Segundo Crepaldi (2011) a carga tributária também impacta o setor agropecuário brasileiro, apesar dos esforços da União e Estados para reduzir os impostos sobre a produção das micro e pequenas empresas sob a produção rural de sua competência, principalmente para os bens que compõem a cesta básica do consumidor final.

O Estado deve fornecer atividades financeiras para cumprir suas obrigações orçamentárias estatutárias, como obter, criar, administrar e usar os fundos necessários para atender às suas necessidades.

Com evolução dos tempos, foi necessário mudanças no modo como realizar as demonstrações contábeis vindo a seguir o que a legislação exigir; e a União e Estados administram. A contabilidade atender as necessidades dos gestores nas questões administrativas auxiliando na sua tomada de decisão, contudo visando realizar um trabalho contábil segundo as resoluções do Conselho Federal de Contabilidade buscando evitar possíveis penalidades graves na sua gestão por falta de planejamento tributário.

Em modo geral, os governos visão aumentar seus recolhimentos, mas vindo a praticar tal ato pode gerar um resultado no aumento dos preços para consumidor final, com isso inviabilizando as atividades econômicas do país.

Massilion (2007, p.112) aprofunda quais tributos o produtor deve pagar:

Para cada produto agropecuário, dentro de um mesmo país, existem diferentes tributações. No Brasil, ao Governo Federal cabem, entre os principais, os impostos gerais, como Imposto Territorial (ITR), Imposto de Renda (IR), Programa de Integração Social (PIS) e Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS). Aos governos estaduais cabe principalmente o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e

Serviços (ICMS), e aos governos municipais o Imposto sobre Serviços (ISS) e o Imposto sobre Propriedade Territorial Urbana (IPTU).

Os impostos abordados acima estão associados ao agronegócio, incidindo sobre as empresas que atuam no ramo, tendo a legislação para conduzir no seu planejamento tributário e a contabilidade vêm para auxiliar o gestor na melhor resolução.

Todas as obrigações tributárias influenciam de modo direto nos valores dos produtos, no momento do consumo, afetando diretamente e indiretamente a sociedade. Os administradores das micro e pequenas empresas tendo em seu poder quais tributos têm que pagar, conseguir realizar um plano de ação com provisões que irão auxiliar na diminuição dos custos; buscando diminuir os preços para o consumidor final.

Tendo em mente elaboração de medidas corretivas para aprimorar as ações administrativas com o objetivo em melhorar os processos, procurando examinar formas, métodos e técnicas para melhor atender suas necessidades financeiras, a contabilidade rural para os produtores de pequeno porte analisar seus livros caixas, balanços patrimoniais e saúde financeira com o propósito em atender suas necessidades no momento necessário, utilizando essa ferramenta da contabilidade do agronegócio ao seu favor.

Contudo, a contabilidade no agronegócio exige um conhecimento amplo sobre a tributação que deve se aplicar a cada setor, utilizando ferramentas para colocar tais práticas no seu dia a dia, voltando seus esforços para realizar um planejamento tributário, empregando conhecimentos, técnicas e as normas jurídicas necessárias para diminuição dos impostos que incidem o produtor e propriedades rurais; o profissional consegue identificar quais processos operacionais da entidade foi fator gerador de tributos, contudo, dando o seu parecer técnico sobre o mais favorável procedimento a ser tomado pelos administradores das micro e pequenas empresas.

4.0 UM CAMINHAR NA APLICAÇÃO DA CONTABILIDADE NO MEIO AMBIENTE

O processo e a compreensão das finanças e da administração mundial têm experimentado profundas modificações ao longo do período. Observou nos últimos anos, relevantes mudanças, principalmente em países desenvolvidos, vindo a provocar alterações em todas as potências mundiais.

Há medida que muitas alterações aconteciam, o relacionamento econômico entre governos mudou cada vez mais ficando cada dia mais intenso, destruindo empecilhos entre as fronteiras; com o desenvolvimento tecnológico, principalmente na área da transparência vindo aumentar as informações, contudo aprimorando o grau de requisitos, o quadro de empresas no ramo e o comando da economia e na política foram alguns dos fatores que influenciaram a criação de grupos voltados a discutir e defender interesses sócias, políticos e econômicos.

Observando tal demanda a contabilidade buscou auxiliar os gestores à desenvolver seus interesses no crescimento do patrimônio e prevenção do meio ambiente, utilizando os registros contábeis vindo a refletir na soma de investimentos, gastos, custos e despesas referente a recuperação dos danos causados no meio ambiente.

No que respeita à área social, em particular, ao meio ambiente, há duas alternativas para o tratamento contábil. De acordo com uma delas, os dados relativos à questão, devem ser comprovados em um relatório adicional às demonstrações contábeis, o qual se constituiria em um balanço físico da atividade da empresa, ou seja, que resíduos ela produziu e que recursos naturais renováveis e não renováveis consumiu, tudo em termos quantitativos. Esse relatório contém, também, dados sobre o produto, sua utilidade, ação sobre o meio ambiente, a saber, como interfere ou interage, e o destino dado ao seu resíduo final pelos consumidores.

A segunda opção é incluir todos esses dados nas atuais demonstrações contábeis, nas suas notas explicativas e nos relatórios da administração, segregados das demais informações relativas à atividade operacional da empresa (RIBEIRO, 2010, p.11).

As informações que os relatórios contábeis repassam para os gestores, faz com que construa uma ideia de administração mais eficiente dos seus negócios e como está sendo descartados os resíduos da sua produção; as micro e pequenas empresas que se apropriar das informações dadas em suas mãos as mesmas sair na frente da concorrência tanto por estar cuidando do meio em que vive como no aumento significativo dos bens tangíveis e intangíveis.

Segundo Gotti (2017) fundamenta o direito ambiental é atualmente considerado um direito fundamental, e sua base conceitual mudou significativamente ao longo da história desenvolvimentista do Brasil.

Com todas as mudanças para melhorar os processos de produção e prover habilidades em qualidade, na contabilidade das empresas que visão aprimorar seu

controle financeiro e ambiental; é necessário ações internas e externas para um maior resultado dos seus trabalhos nessa área.

Para Ribeiro (2010) as demonstrações contábeis representam o relevante canal de comunicação entre a sociedade e a empresa, em presta contas à comunidade por suas ações e pelo estado de seu legado.

Atualmente, independentemente da imposição, por questão de compromisso social, a entidade que sempre visou o lucro dos investidores e proprietários, além dessa finalidade (que é importante para garantir os recursos à administração do funcionamento), de suma relevância incluir nas metas a satisfação da coletividade; entende-se que a sociedade pode ser os clientes, governo, colaboradores, fornecedores, investidores e toda a população que tem interesse na atividade e saúde financeira da empresa. Uma propriedade que tem como objetivo e meta melhorar a sua linha de produção e o meio em que atua consegue entregar ao consumidor final um produto com um selo de qualidade.

Infelizmente, alguns gestores das micro e pequenas empresas do agronegócio no momento em que atualizam seu controle de caixa, terminar se deparando com os preços de máquinas, equipamentos que são antipoluição com valores fora da realizada do poder aquisitivo, e com isso volta à utilizar as demais fazendo com que prejudique seu rendimento presente e futuro.

Nesse sentido Ribeiro (2010, p. 45) afirma:

Os gastos na aquisição e/ ou desenvolvimento de tecnologias, máquinas e equipamentos antipoluentes prejudicam, via de regra, o fluxo atual de caixa das empresas, embora sejam de fundamental importância para assegurar os fluxos de caixas futuros e a rentabilidade do negócios. Os desembolsos adicionais, na área ambiental, requeridos pelos processos produtivos, se bem administrados, podem resultar em economias de custos, essencialmente, no que se refere à redução de perdas de matéria-prima, à otimização da produtividade à melhoria das condições de competitividade no mercado. Além do mais, de forma geral, esses investimentos podem reduzir, drasticamente, o volume de gastos com recuperação de áreas degradadas, multas (as quais se tornam bastante relevantes) e obrigações de resarcimento a terceiros por danos ambientais provocados.

Assim, é dever da contabilidade identificar e avaliar os fatos econômicos e financeiros relacionados a esse campo, suscetíveis de afetar a situação do patrimônio líquido e os resultados das entidades contábeis. Os resultados não apenas melhorarão as

avaliações de desempenho como também as decisões dos usuários atuais. Mas dá mesma forma ajudando a implementar medidas de conservação ambiental e levar a um processo de compatibilidade com o desenvolvimento econômico sustentável.

Segundo a Lei complementar nº 14.119 de Janeiro de 2021, que discorre sobre o pagamentos de serviços ambientes:

Art. 1º Esta Lei define conceitos, objetivos, diretrizes, ações e critérios de implantação da Política Nacional de Pagamento por Serviços Ambientais (PNPSA), institui o Cadastro Nacional de Pagamento por Serviços Ambientais (CNPSA) e o Programa Federal de Pagamento por Serviços Ambientais (PFPSA), dispõe sobre os contratos de pagamento por serviços ambientais e altera as Leis n°s 8.212, de 24 de julho de 1991, 8.629, de 25 de fevereiro de 1993, e 6.015, de 31 de dezembro de 1973.

Art. 2º Para os fins desta Lei, consideram-se:

I - ecossistema: complexo dinâmico de comunidades vegetais, animais e de microrganismos e o seu meio inorgânico que interagem como uma unidade funcional;

II - serviços ecossistêmicos: benefícios relevantes para a sociedade gerados pelos ecossistemas, em termos de manutenção, recuperação ou melhoria das condições ambientais, nas seguintes modalidades:

a) serviços de provisão: os que fornecem bens ou produtos ambientais utilizados pelo ser humano para consumo ou comercialização, tais como água, alimentos, madeira, fibras e extratos, entre outros;

b) serviços de suporte: os que mantêm a perenidade da vida na Terra, tais como a ciclagem de nutrientes, a decomposição de resíduos, a produção, a manutenção ou a renovação da fertilidade do solo, a polinização, a dispersão de sementes, o controle de populações de potenciais pragas e de vetores potenciais de doenças humanas, a proteção contra a radiação solar ultravioleta e a manutenção da biodiversidade e do patrimônio genético;

c) serviços de regulação: os que concorrem para a manutenção da estabilidade dos processos ecossistêmicos, tais como o sequestro de carbono, a purificação do ar, a moderação de eventos climáticos extremos, a manutenção do equilíbrio do ciclo hidrológico, a minimização de enchentes e secas e o controle dos processos críticos de erosão e de deslizamento de encostas;

d) serviços culturais: os que constituem benefícios não materiais providos pelos ecossistemas, por meio da recreação, do turismo, da identidade cultural, de experiências espirituais e estéticas e do desenvolvimento intelectual, entre outros;

III - serviços ambientais: atividades individuais ou coletivas que favorecem a manutenção, a recuperação ou a melhoria dos serviços ecossistêmicos;

IV - pagamento por serviços ambientais: transação de natureza voluntária, mediante a qual um pagador de serviços ambientais transfere a um provedor desses serviços recursos financeiros ou outra forma de remuneração, nas condições acertadas, respeitadas as disposições legais e regulamentares pertinentes;

V - pagador de serviços ambientais: poder público, organização da sociedade civil ou agente privado, pessoa física ou jurídica, de âmbito nacional ou internacional, que provê o pagamento dos serviços ambientais nos termos do inciso IV deste **caput**;

VI - provedor de serviços ambientais: pessoa física ou jurídica, de direito público ou privado, ou grupo familiar ou comunitário que, preenchidos os critérios de elegibilidade, mantém, recupera ou melhora as condições ambientais dos ecossistemas.

Art. 3º São modalidades de pagamento por serviços ambientais, entre outras:

I - pagamento direto, monetário ou não monetário;

II - prestação de melhorias sociais a comunidades rurais e urbanas;

III - compensação vinculada a certificado de redução de emissões por desmatamento e degradação;

IV - títulos verdes (**green bonds**);

V - comodato;

VI - Cota de Reserva Ambiental (CRA), instituída pela Lei nº 12.651, de 25 de maio de 2012.

§ 1º Outras modalidades de pagamento por serviços ambientais poderão ser estabelecidas por atos normativos do órgão gestor da PNPSA.

§ 2º As modalidades de pagamento deverão ser previamente pactuadas entre pagadores e provedores de serviços ambientais.

O Pagamento por Serviços Ambientais (PSA) é uma das ferramentas econômicas destinadas a incentivar a proteção ambiental por Compensação para quem promove a prática (nem sempre econômica). Isso passou a fazer parte da política ambiental do Brasil enfatizar. Portanto, o PSA é inserido no Finanças Verdes no Brasil: Uma Perspectiva Multidisciplinar sobre o Financiamento da Transformação Verde 234 ferramentas econômicas para promover a proteção ambiental, refletindo tanto entusiasmo por suas oportunidades potenciais, bem como dificuldades regulatórias, Críticas e contradições em torno do tema, como a criação de Mercado de Serviços Ambientais (com metodologia correspondente avaliação de serviços ecossistêmicos e estrutura de métodos de pagamento).

A contabilidade rural inclui questões humanas como melhoria da qualidade de vida dos produtores e consumidores rurais, aumento da lucratividade pela redução de custos, insumos externos e aliança com a produtividade no longo prazo, estimulando-os considerando a sua força natural e produtos de melhor qualidade para o consumidor final, que conhece e exige diariamente a importância da sustentabilidade.

5.0 UM DIÁLAGO ENTRE AS FORMAS JURÍDICAS NO AGRONEGÓCIO

A atividades do agronegócio podem acontecer de duas formas jurídica, pessoas físicas e jurídicas. Uma pessoa física é todo mundo, e uma pessoa jurídica é chamada dessa maneira porque é um consórcio de uma ou mais pessoas reconhecidas por lei em um contrato judicial.

Segundo Marion (2012) relatar que no Brasil, as atividades rurais são desempenhas principalmente por pessoas físicas, que são as propriedades de médio e pequeno porte. As mesmas não são obrigadas a divulgar suas escrituração contábil, vindo à exceção pessoas físicas com grande produtividade, pois são responde como pessoa jurídica.

As propriedades pequenas, médias e grandes por sua vez possuem vantagens e desvantagens; as menores por ser administradas por produtores de pequeno porte, tem conhecimento das tarefas diárias e as praticam, mas por outro lado adquirem insumos com preços altos, na revenda dos seus produtos os valores que recebem é baixo. Os grandes proprietários com empresas especializadas por sua vez possuem mão-de-obra especializada, utilizando o solo com maior rendimento por ter em seu poder profissionais operando na sua empresa.

5.1 Pessoa Física

Ao decorrer do tempo o artigo 966.^º do Código Civil em vigor estabelece claramente que o empresário é a pessoa especializada em atividade económica organizada para a produção ou circulação de bens ou serviços, enquanto o artigo 972.^º restringe essa atividade profissional à pessoa com plena capacidade civil e sem proibição legal.

Segundo Marion (2012), toda a receita bruta necessita ser expressa por documentos, geralmente por meio de nota fiscal de produtor. Os custos são fundamentais para a execução da atividade e obtenção de receitas, manuseando essa ferramenta para um controle da sua produção.

Contudo, os mesmos necessitam de uma contabilidade rural para desempenhar o papel de norteador com as demandas do seu dia a dia, visando o aumento dos bens e patrimônio, os lançamentos contábeis iram auxiliar na melhor tomada de decisão.

5.2 Pessoa Jurídica

Conforme a Lei complementar nº 123/06 no art. 3º, as empresas que durante o período do exercício anual que obter uma receita bruta igual ou inferior R\$ 360.000,00 são conhecidas Microempresas (ME). Receita bruta anual igual ou superior a R\$ 4.800.000,00 são consideradas Empresas de Pequeno Porte (EPP). Entende-se como receita bruta o produto da venda de bens e serviços nas ações de conta própria, o valor dos serviços executados e a consequência nas operações em conta de outros, não colocando em relação vendas canceladas e os descontos concedidos.

Em seguida da explanação nos requisitos anteriores, a pessoa jurídica que examina a atividade rural, poderá preferir entre tributar pelo simples nacional, por estimativa, lucro presumido ou o lucro real.

Em diversos casos a contabilidade rural é pouco explorada e utilizada em especial pelos produtores de pequeno porte, tendo em suas mentes que os lançamentos contábeis são meros caprichos supérfluo. Acontecer demasiadas perdas no seu patrimônio por não utilizar essa ferramenta de gestão, alegando por não possuir condições financeiras para efetuar os pagamentos dos serviços contábeis e continuando com a mentalidade obsoleta.

METODOLOGIA

Com a intenção de atingir os objetivos propostos nesse trabalho, preferiu em seguimento uma pesquisa qualitativa e quantitativa, com a finalidade de levar conhecimento aos produtores e pesquisadores do tema proposto, partindo de uma revisão bibliográfica composta pelos relevantes autores e observadores da área. Com finalidade de instigar conhecimento aos pesquisadores do campo trabalhado.

Para tal propósito, a pesquisa será baseada em estudos de autores, como por exemplo José Carlos Marion, Silvio Aparecido Crepaldi, Maísa de Souza Ribeiro, entre outros pensadores que prepararam trabalhos adaptados ao tema.

No entanto, é importante acentuar que o corpus de escritores tende a ampliar na grandeza em que a leitura for avançando. Partindo dos conceitos abordados pelos autores de contabilidade rural, o trabalho examinará os objetivos das micro e pequenas empresas, compreendendo todo o trabalho realizado em campo pelos autores.

Com parte no processo de construção do conhecimento sobre as ferramentas utilizadas pela contabilidade do agronegócio, levando em conta a análise feita pelos autores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No cenário do agronegócio, o empresário rural tem um longo percurso a caminhar. Este caminho passar pelo compreensão dos conceitos e táticas associadas ao agronegócio, utilizando ferramentas da contabilidade do agronegócio nas micro e pequenas empresas, problemas na falta de orientação, clareza dos órgãos de tributação e contribuições necessários que o produtor rural deve efetuar para estar dentro da legalização.

Com os avanços tecnológicos no mercado brasileiro e mundial pede que o empresário rural se renove, reorganizando meios como estratégias, táticas e métodos com maior eficiente; quanto maior conhecimento esse produtor tiver em suas mãos, mais eficaz será seu desempenho e lucro no decorrer do período. Perante desde entendimento, o gestor sabe que a contabilidade é uma ferramenta de relevante importância para o crescimento dos seus negócios e aumento do patrimônio, vindo à auxiliar na sua tomada de decisão, controle de custos, gastos e o significativo aumento nas receitas; preservando o meio ambiente em que está incluso e deixando um legado para as futuras gerações que queria atuar no agronegócio.

No desenvolvimento desse trabalho de finalização no Curso Ciências Contábeis contei com o apoio de Familiares, Amigos e Professores que esteve comigo durante essa jornada.

Quero agradecer primeiramente a Deus por estar comigo todo tempo, me dando força, protegendo dos perigos, inimigos e em todo tempo aumentando minha fé, segundo aos meu pais, irmã e avós, amigos e por fim Professor Paulo César Freitas que me ajudou com o meu trabalho de conclusão de curso, minha Orientadora Lêda Bacelar onde nesses últimos meses foi mais que uma professora e sim uma amiga segurando na minha mão nesse momento.

REFERÊNCIAS

BRASIL, Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília/DF: Senado Federal 1988. Disponível:<
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5172compilado.htm>. Acesso: 22 out. 2022.

UMA EXPERIÊNCIA COM A ESCRITA CIENTÍFICA NO OLHAR DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS
CONTÁBEIS EM REMANSO/BA

BRASIL, Lei n° 14.119 de janeiro 2021, Presidência da República. Brasília/DF, 2021.
Disponível:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2021/lei/L14119.htm>. Acesso: 27 out 2022.

BRITO, Antonia Jairi. **Contabilidade do Agronegócio**. Ed. Tora e distribuidora
educacional S.A,2018. P. 39.

CHAVIS, Francisco Coutinho. **Planejamento Tributário na Prática: Gestão Tributária Aplicada**. 4 ed. São Paulo. Atlas,2017. P.33.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Rural: uma abordagem decisória**. 6 ed. Revista, atualizada e ampliada. São Paulo. Atlas,2011. p. 03,49 e 366.

_____, Contabilidade Rural: uma abordagem decisória. 8 ed. São Paulo. Atlas,2016. p. 96.

GARRISON, Ray H, Eric W. Norren, Peter C. Brewer; **Contabilidade Gerencial**. 14 ed. Porto Alegre: AMGH,2013. P. 10.

GOTTI, Isabela Alice, Ana Cláudia Oliveira de Souza. **Gestão Ambiental**. Londrina:
Editora e distribuidora educacional S.A, 2017.p. 69.

MARRION, José Carlos. **Contabilidade Básica**. 10 ed. Reimpr. São Paulo. Atlas, 2009.

_____, **Contabilidade Rural; Contabilidade Agrícola, Contabilidade da Pecuária, imposto de renda- pessoa jurídica**. 13 ed. São Paulo. Atlas,2012.

MASSILON, J. Araújo. **Fundamentos de Agronegócios**. Revista, ampliada e atualizada, 2 ed. São Paulo. Atlas. 2007. p.112.

RIBEIRO, Maísa de Souza. **Contabilidade Ambiental**. São Paulo. Ed: Saraiva, 2010. p. 11.



Capítulo 5
CONTABILIDADE NA PECUÁRIA DE
CORTE
Cleiton Ricardo da Silva
Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar



CONTABILIDADE NA PECUÁRIA DE CORTE

Aluno: Cleiton Ricardo da Silva

Orientadora: Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar

iedasme@yahoo.com.br

RESUMO

Essa pesquisa sobre a contabilidade da pecuária de corte tem como objetivo, compreender de que forma a contabilidade e a pecuária de corte auxiliam, bem como são colocadas em prática as suas ferramentas. Sabe-se que a contabilidade de corte proporciona registro e informação para tomada de decisão, sendo modalidade para a criação, fase do gado, custo de formação e valor da venda. Dessa forma, nesse estudo, foram utilizados dados com pesquisa bibliográficas em livros, artigos e sites, seguindo uma pesquisa descritiva com foco principal de mostra de como é feito a contabilização do gado. Com estudos e interpretação de texto foi entendido como funciona a contabilidade no meio rural. Para que aja contabilidade na criação de gado de corte, é necessário que o pecuarista defina que modalidade foi usada, as fases que trabalha, principalmente ter um bom método de custo e estar sempre informado do valor de mercado, com isso o empresário rural tem maior chance de ter mais rentabilidade em sua fazenda. Ao olhar a contabilidade concretiza-se benefícios e vantagens, além de ser eficaz e eficiente, com a função de controlar o patrimônio. Para tanto, a pesquisa foi organizada em capítulos e subcapítulo. Essa pesquisa foi em busca, de onde atua a contabilidade dentre da fazenda, visando um resultado geral, foi estudado e analisado os principais pontos dentro da pecuária, que vão aparecer ao decorrer do texto. Com base de grandes autores conhecido na contabilidade pode-se afirmar que a contabilidade é fundamental para pecuária.

1. INTRODUÇÃO

A contabilidade na pecuária está sendo usada a cada dia nas fazendas do nosso país. Os pecuaristas veem que com o auxílio da contabilidade, ficará mais fácil para tomada de decisão. Com as ferramentas contábeis, as informações ficam claras e organizadas.

O Brasil segundo os dados Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (DAEU; em inglês: United States Department of Agriculture, USDA). A USDA fornece relatórios mensal como as previsões dos balanços no EUA e do mundo tanto de grão como

na pecuária. O Brasil está na segunda posição de rebanhos bovinos, atrás apenas da Índia. Já na produção de carnes só perde para o Estados Unidos. Na exportação de carnes o vem liderando e aumentando seus rebanhos e produções ano a ano com a perspectiva de chegar à liderança no ranking mundial em todas atividade pecuarista.

Os pecuaristas também conhecidos como empresário rural tem a finalidade de obter lucratividade em sua atividade econômica. Para entrar nesse ramo é necessário ter bastante conhecimento na área, como saber o valor de cada bem e manusear o gado.

Assim como nas empresas urbanas, nas empresas rurais não seria diferente. Visando buscar informações para tomada de decisão, com as ferramentas contábeis fica mais fácil para o pecuarista ver o que tem mais rentabilidade. Assim, onde a contabilidade auxiliar e como beneficia na pecuária de corte? A contabilidade vai auxiliar com estudos e interpretação nos registros e demonstrações contábeis para o controle do patrimônio da empresa rural e mostra os resultados. Com os apuramentos prestam informações sobre a atividade econômica da fazenda. Vai registrar dados de cada fato ou ato que acontecer na fazenda.

Dessa forma, o objetivo geral é mostrar as ferramentas contábeis e como auxilia. Para tanto, os objetivos específicos são as categorias, fases e modalidades que a contabilidade participam na área da pecuária.

A contabilidade vai gerenciar a organizar cada atividade da empresa rural, desde o curral ao registro nas planilhas, como na classificação das fases do gado, a classificação em que o gado vai ser lançado e os métodos de custo que irá ser usado.

Os dados são registrados devido a movimentação ocorrida na fazenda, as espécies de atividade devem ser contabilizadas no seu processo de formação, na cria que é entre o período igual ou inferior a 12 meses, na recria que é a fase que está sendo desmendo no período de 12 a 23 meses e na engorda que chega como novilho magro e vira novilho gordo no seu período de 24 a 36 meses, que é a etapa final, ou seja, está pronto para a comercialização.

Para dar conta desta importante escrita, a mesma está dividida em capítulos e subcapítulo, sendo: as modalidades da pecuária, as fases, classificações e os métodos de custo.

Dessa forma, a classificação contábil do gado no ativo não circulante imobilizado é usada de umas das suas contas, gado de renda que são os touros e as matrizes, para o pecuarista que trabalha com atividade reprodução. Ativo circulante são destinadas as

disponibilidades da empresa, ou seja, na pecuária são os gados para revenda, como: gado de cria, recria e de engorda que são destinados na conta estoque.

Diante do exposto, na pecuária de corte é classificada nas atividades de cria, recria e engorda. Os animais são avaliados na conta estoque, cria é pelos custos que teve na formação, o da recria se for de compra é pelo valor da aquisição e quando chega na fase de engorda é avaliado por todo os gatos que teve no período de formação até chegar no abatimento ou pode avaliar pelo preço de mercado.

A contabilidade auxiliar até nas modalidades em que o produtor vai cria seu rebando, que pode ser trabalhado no sistema extensivo; semi-intensivo; e intensivo. No nosso país é usado os três sistemas, mas o extensivo é mais utilizado pelos pecuaristas.

A pesquisa foi feita de forma que mostre como é a contabilidade geral de uma empresa rural. Buscando informações em livros e sites de grandes autores, o texto como objetivo passar noções teóricas de como é realizada a contabilidade e onde ela se apresenta na pecuária.

2. AS MODALIDADES DA PECUÁRIA NO CONTEXTO ATUAL

A pecuária é uma prática das mais velha, começando a existir desde a pré-história, criaram ideias de domesticar os animais e foi fundamental para a diminuição da caça e sendo uma fonte de sobrevivência dos seres humanos, ficando importante anos após anos. Com o aumento na criação de animais o consumo também teve alta no crescimento e isso desenvolveu uma atividade econômica, visando a lucratividade.

A pecuária é aquilo que envolve a criação de animais, seja para serviços, consumo ou para finalidades de matéria-prima. Podendo entrar no grupo da pecuária: bovinos, ovinos, caprinos, suínos e vários outros tipos de animais é domesticado. “É arte de criar e tratar gado” MARION e SEGATTI (2010. pg.6).

Maior parte da economia brasileira vem da agropecuária, nasce daí a preocupação para o controle patrimonial dentro das fazendas. A contabilidade vem para resolver os problemas de gestão e ter maiores informações para a tomada de decisão, buscando o produtor rural como um empresário.

A contabilidade é uma ferramenta que está sendo inserida nas propriedades rurais a cada dia, em busca de ajudar grandes empresários rurais a pequenos produtores.

O Brasil é um dos principais produtores e exportadores de carne do mundo, sendo responsável pelo uns do grande abastecimento de carne, além de carne também fornece matéria-prima para a indústria, como couro e lã. Para esse sucesso na exportação conta com um fator importe, as grandes áreas de pasto.

A contabilidade vai auxiliar com analise até mesmo a escolher as modalidades em que o pecuarista vai sair mais vantajoso. Deve ser analisado os sistemas extensiva; semi-intensiva e intensiva.

2.1.1. PECUÁRIA EXTENSIVA

A pecuária extensiva é responsável por 95% da criação de animais por ser a maneira mais simples e com baixo investimento. O gado é criado solto em grandes áreas e suas alimentações é a pasto avulso. Por ter menos gastos e o país ter grandes áreas de territoriais, o sistema extensivo é mais utilizado pelos pecuaristas.



Figura 01

Geralmente, os animais são mantidos em pastos nativos ou cultivados, na dependência exclusiva dos recursos naturais. Esse sistema caracteriza por baixa lotação, variando de 0,4 a 0,8 UA/ha/ano,² em áreas contíguas sem planejamento adequado de lotação e disponibilidade de forragens. O manejo sanitário baseia-se simplesmente em calendário oficiais de vacinação da região em que está inserida a propriedade. O manejo zootécnico é ausente ou pouco presente, não se preocupando com o suprimento de forragem no período adverso do ano (seca). É um sistema utilizado ainda em áreas recém-desbravadas, onde a produção de forrageira exerce forte pressão sobre os recursos naturais. MARION e SEGATTI (2010, pg.6)

No sistema extensivo o gado não recebe o mesmo cuidado igual no confinamento, por ser criado solto é mais difícil de ter total controle, mas isso não significa que os animais não precisam de alguns cuidados, devido as pastagens não ter todos os nutrientes é necessário manter as vacinas em dias e fornecer sal mineral.

Umas das grandes desvantagens da pecuária extensiva é ocupação de grandes áreas territoriais, tendo que substituir plantas nativas por pastagens, aumentando o desmatamento e queimadas, trazendo problemas ambientais.

2.1.2. PECUÁRIA INTENSIVA

Na pecuária intensiva os animais são criados em confinamentos. Confinamentos são lotes determinados em pequenas áreas onde a alimentação e água é fornecida à vontade em coxos. O sistema intensivo vem aumentando com frequência, por ter uma produção mais rápida.



Figura 02

Umas das vantagens na modalidade intensiva é o ganho de peso e uma carcaça maior em um período menor. Por receber um melhor tratamento como: rações balanceadas, suplementos, vacinas e recebendo visita diariamente de veterinários, e com a maioria dos animais é de uma boa genética, os resultados é alcançando rapidamente.

A necessidade de optar pelo sistema intensivo veio pelo aumento da população e redução de áreas, com isso os consumos de carnes aumentaram. Para supri as demandas tinha que acelera o processo de produção.

Consiste para um bom sistema intensivo, é necessário:

- Na formação de pastagens artificiais adequadamente adubadas e até irrigadas, com forrageiras adequadas a região, propiciando a divisão dos pastos para o estabelecimento do rodizio (permite repouso e recuperação das pastagens). MARION e SEGATTI (2010 pg.7)
- Na melhoria tanto das condições de alimentação (arraoamento, sal, minerais etc.), associando pasto + suplementação, ou pasto + confinamento, como da ordem higiênico-sanitária, o que só foi possível pela redução da distância entre o curral e o rebando. MARION e SEGATTI (2010 pg.7)
- Na introdução de novas raças produtivas, adequada à região, em substituição aos gados nativos. MARION e SEGATTI (2010 pg.7)

As desvantagens desse sistema é o alto custo de investimento, com boas estruturas, rações, formação de pastagens e uma atenção maior com os animais entre outros custos. Animais estressados retardam o crescimento e tentar diminuir a qualidade da carne.

2.1.3. PECUÁRIA SEMI-INTENSIVA

É um sistema que o gado é solto para pastar, mas também recebe a alimentação nos cochos. É uma conjunção do sistema intensiva + extensivo, onde a área territorial é media e não tem a pastagens suficiente para a quantidade de animais, com a necessidade de receber suplementação.



Figura 03

Alimentação por pastagens e disponibilidade de suplementos minerais nos coxos é esperado que o animal chega ao peso de forma mais rápida com uma boa carcaça e um bom acabamento de gordura.

Os pecuaristas optam por a semi-intensiva nos períodos de seca, onde a escassez de água é maior, contendo poucas pastagens. Com a falta de pastagens e sem o fornecimento de forrageiras e sem suplementos em épocas de seca o gado não ganha peso, chegando a até perder o que já obteve durante o inverno, tendo um prejuízo dentro da propriedade.

2.2. AS TRES FASES NA ATIVIDADE DO GADO DE CORTE ATÉ CHEGAR NO ESTÁGIO FINAL

Na pecuária de corte existe três fases que são elas: cria, recria e engorda. Cada etapa dessa tem um processo e objetivos até chegar no produto final, sendo bezerro, novilho magro e novilho gordo, é essencial que o pecuarista contabiliza em cada fase dessa para que tenha produtividade e lucratividade na sua atividade econômica.



Figura 04

Alguns pecuaristas optam em trabalhar com as três fases, desde as reproduções das matrizes até o boi gordo. Outros escolhe em atender só uma ou duas fases, isso depende em que ciclo de produção a fazenda encara como maior rentabilidade e melhor manejo com o gado.

As empresas rurais podem executar o processo em várias fases, tendo até seis opções para sua produção, são elas: cria; cria-recria; cria-recria-engorda; recria; recria-engorda; engorda.

2.2.1. A FASE DE CRIA COMPREENDE AREPRODUÇÃO E O CRESCIMENTO DO BEZERRO ATÉ A DESMAMA

A fase de cria é desde reprodução ao crescimento dos bezerros até a desmama, no período de 12 meses. Nessa etapa que o animal no ventre, deve ficar atento e ter os cuidados necessário até a reprodução e contar com a presença do médico veterinário, para que saia dessa fase para outra com maior peso possível e com saúde. Nessa fase é preciso de uma boa mão de obra, os funcionários precisam saber manejar o gado.

Segundo CREPALDI (2011, p. 224) cria é a atividade principal é a produção do bezerro que é vendido após o desmame (período igual ou inferior a 12 meses).

O Brasil vem aumentando seu rebanho ano a ano, em 2021 teve um crescimento de 2,43% chegando a estimativa de 52,75 cabeça de bezerros. Além do crescimento em nascimento, os preços e a procura vem aumentando diariamente.

Segundo os dados da USDA, o Brasil só fica atrás da Índia em rebanhos bovinos, mas ultrapassou a média em nascimentos de bezerros, com a média mundial de 0,56, veja a seguir:

País	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Var. 21/20
Mundo	283,85	289,10	287,74	293,00	293,57	295,20	0,56%
Índia	67,50	68,20	68,60	69,00	69,40	69,80	0,58%
Brasil	48,25	48,73	49,50	50,49	51,50	52,75	2,43%
China	48,89	48,80	46,70	50,75	51,00	51,75	1,47%
EUA	35,06	35,75	36,31	36,06	35,80	35,70	-0,28%
UE	30,10	29,55	28,85	28,58	28,25	28,12	-0,46%
Argentina	14,24	14,73	14,85	14,96	14,65	14,65	0,00%
Austrália	6,60	9,70	9,10	8,70	8,30	8,20	-1,20%
México	7,10	7,48	7,70	7,90	8,10	8,20	1,23%
Outros	26,11	26,16	26,13	26,56	26,57	26,03	-2,03%

Figura 05

2.2.2. A FASE DA RECRIA É MAIS DESAFIADORA E EXTENSA DO GADO DE CORTE

Na recria é umas das fases mais complexa e longa de todo o processo. Nessa fase o animal é desmamado e ficará até chegar o momento da engorda, esse período pode chegar até 24 meses de idade, onde os animais vão fazer sua formação, como desenvolvimento dos músculos e ossos, ou seja, vai ganhar peso e vai desenvolver sua carcaça.

A nutrição deve ser feita corretamente em todas as fases, mas na recria esse cuidado deve ser dobrado, devidamente por ser um período de fase de crescimento. A área de pasto deve suprir todo o rebanho, além de pasto os bovinos têm que receber suplementos minerais para que não aja perda de peso. Outros cuidados que deve ter para que não tenha perda de peso é com os parasitas, os suplementos são necessários nesse período, para que combatam todas bactérias, vermes, moscas, carrapatos entre outros. Para que a saúde dos animais seja garantida, a vacinação não pode atrasar, datas estabelecidas pelo o Ministério da Agricultura, afim de evitar doenças para os consumidores.

Quanto menos tempo o animal chegar ao seu peso ideal, mais rentabilidade terá a empresa rural. Atividade de recria pode ser formada na própria fazenda, se o empresário rural também trabalhar com cria ou pode se trabalhar com compras de bezerros.

A recria é a etapa que prepara o bezerro em novilho magro e as fêmeas são preparadas para a reprodução, é uma fase que exige bastante tratamento, onde a genética é desenvolvida no animal que está em formação até os dois anos de idade. A recria é a partir do bezerro desmamado (período de 13 a 23 meses), produzir o novilho magro e vender para engorda. (CREPALDI, 2011, p.224).

2.2.3. A FASE DA ENGORDA É CONHECIDA COMO TERMINAÇÃO

Após os animais saírem da recria e chega na fase da engorda como boi magro, pesando em média 14 arrobas. Onde vão passar por um processo com intensidade de ganho de peso e buscar uma boa cobertura de gordura.

A engorda é a última fase na criação de gado de corte, é terminação onde entra como novilho magro e sai como novilho gordo pronto para o abate. Com a finalidade de ter um aumento de gordura e carne de boa qualidade. A fase de terminação tem o objetivo

de fazer com que o animal atinja peso e acabamento de carcaça adequados, agregando valor ao produto e ao trabalho desenvolvidos na cria e recria. (SENAR,2018).

Na fase de engorda dos bovinos pode ser nas modalidades extensiva ou intensiva, o gado podendo chegar a ficar por um ano no ciclo de engorda. Mas a maiorias dos pecuaristas prefere confinar na reta final por 3 meses. A engorda é a atividade denominada de invernista, que a partir do novilho magro, produz o novilho gordo para vendê-lo (o processo leva de 24 meses a 36 meses). Segundo CREPALDI (2011, p.224).

A pecuária evoluir a todo tempo, e é por isso que a contabilidade vem auxiliando com suas ferramentas e em todas as fases é necessário usa-la desde a reprodução a terminação, a engorda sendo umas das fases principais para ser contabilizada para apuração dos resultados após as vendas dos animais.

2.3. CLASSIFICAÇÃO CONTÁBIL É UMA FERRAMENTA ESSENCIAL PARA CONTROLE E OBTER INFORMAÇÕES

A contabilidade vai organizar e controlar desde o nascimento até a fase final, colocando animais pronto para reprodução em contas separadas dos de venda, a separação também é feita por idade.

Conforme manda CPC 29 os ativos biológicos devem ser mesurados pelo justo, ou seja, pelo valor de mercado. Na contabilidade agropecuária aquilo que nasce, cresce e morre que seja animal ou plantas é conhecido como ativos biológicos imaturos ou maduros.

- Imaturos são aquele que ainda não estão prontos para o abate ou reprodução.
- Maduros já estão preparados para o abate ou reprodução.

A classificação serve para a diferenciar e identificar o gado que é para a venda ou reprodução. O gado é lançando no patrimônio da empresa como um ativo, especificamente um bem que a empresa tem, pode entra no ativo circulante na conta estoque e no não circulante imobilizado.

2.3.1. TIPOS DE GADO QUE FAZ PARTE DO ATIVO NÃO CIRCULANTE IMOBILIZADOS

Fazem parte do ativo não circulante imobilizados os gados reprodutores, matrizes e touros. Podendo ser registrados desde o nascimento ou bezerros que se destacam no meio do rebanho que é para comercialização, sendo transferido da conta estoque-ativo biológico imaturos para o imobilizado-ativo biológico imaturos.

Sob a ocorrência dessa classificação no Ativo Imobilizado, esses bens correm risco à depreciação, quando se estiver em condições de produzir. Fiscalmente, a taxa da depreciação de animais é definida pela Receita Federal com base na NCM (Nomenclatura Comum do Mercosul). A Instrução Normativa RFB nº 1700/17, Anexo III estipula as seguintes taxas de depreciação para os animais da espécie bovina com o prazo de vida de 5 anos, tendo uma taxa de depreciação de 20%. (NÚCLEO DO CONHECIMENTO,2020)

2.3.2. O ESTOQUE É UMA DAS PRINCIPAIS CONTA NO ATIVO CIRCULANTE

São classificados no ativo circulante as disponibilidades da empresa rural, como: caixa, bancos, clientes e estoque que é composto pelo animal destinado a venda. Podendo ser os da cria, recria e engorda, mesmo se a empresa não trabalhar com as vendas de bezerros e novilhos magros, com isso são adicionados mesmo assim no estoque, encarando que pode ser vendido também a qualquer momento.

Os animais destinados para a venda devem ser classificados no estoque em uma subconta chamada de ativos biológicos. São lançados todos os custos que tiveram com os bezerros durante o período de 12 meses. Além do custo lançado, deverão ser reconhecidos na contabilidade o Valor Justo do Bezerro, ou seja, quanto ele vale no mercado, deduzindo as despesas com venda. Após o crescimento dos bezerros deverá ser lançado os novos valores de acordo com o valor justo, isso acontece de ano para outro. Deveram ser lançados os bezerros que nasce no período.

O estoque sofre alterações de acordo com a movimentação da fazenda, seja nos custos dos animais, nascimentos de bezerros, crescimento dos novilhos e saída de animais.

2.4. O MÉTODO DE CUSTO É UMA DAS PRINCIPAIS FERRAMENTAS NA CONTABILIDADE DA PECUÁRIA DE CORTE

A contabilidade rural segue os mesmos princípios e conceitos da contabilidade geral. Os registros sendo feitos pelos valores de aquisição ou custo da produção.

Para avaliar os animais é preciso pegar todos os custos que houver durante o período de nascimentos e dividir pela quantidade de bezerros nascidos. Com o resultado apurado é agregado o valor original de cada animal, ou seja, o estoque é avaliado pela idade e quantidade de gado.

Quando os animais não são mais utilizados para a reprodução, no caso matrizes e touros, saem do ativo não circulante da conta gado reprodutor para o circulante na conta estoque. As novilhas e novilhos que os pecuaristas querem para a reprodução, vão sair do circulante da conta estoque para o não circulante para a conta gado reprodutor.

Os animais destinados à reprodução ou à produção de derivados, quando deixarem de ser utilizados para tais finalidades, devem ter seus valores transferidos para as Contas Estoques, no Ativo Circulante, pelo seu valor contábil unitário, CREPADI, (2011, p.241).

Na contabilidade da pecuária existem mortes normais e anormais. As mortes normais podem ser previstas estaticamente, que são aquelas mortes que podem acontecer durante a atividade da empresa. Exemplos: o animal pode cair e ficar preso no cocho, sofrer ataques de outros animais ou até mesmo brigando entre eles. Nas mortes normais o balanço não sofre alterações financeiramente, o valor total vai continuar o mesmo, ou seja, o valor dos bezerros que morreram vai ser passado para os outros. Aumentando o valor por cabeça.

Mortes anormais são causadas por algum desastre na fazenda, como cair um raio no meio do rebanho, pragas, roubos, etc. Nesse caso o balanço vai sofrer alterações, tendo uma perda gerando prejuízo para a empresa rural.

Com o passar do período o gado vai crescendo e engordando, tendo um aumento no valor do rebanho. O estoque tem que receber esse aumento e deve ser feito pelo valor de mercado, debitando na conta chamada Bezerro-valor justo que entra no balanço como uma subconta da conta estoque, e creditando na conta variação do valor justo, que é uma conta retificadora e mesmo que não haja venda é lançada na demonstração do resultado do exercício-DRE.

Custo com animais de descartes e permanentes deve ser lançado no ativo da empresa, descartes no circulante e permanentes no não circulante. Todos os custos gerados no período são divididos pelo o total de gado que compõe o rebanho (estoque + permanente), afim de obter o custo médio por cabeça.

Os animais permanentes (matrizes e touros) não recebem os valores de seus custos em suas contas, os gastos que adquirir devem ser repassados para os bezerros que estão para nascer ou os que já nasceram, deve estimular a quantidade de bezerro que vai ter no período.

CREPALDI (2011, p.242) no final do período, o custo acumulado é rateado por cabeça, tendo como base todo o gado do Ativo Circulante e do Ativo não Circulante Imobilizado em formação.

O valor recebido da venda do gado é debitado na conta caixa e creditado na conta receita de gado vendido e em seguida dá baixa nas contas de custos e valor jutos que fazem parte do estoque como subcontas. Se houve despesas com venda deve ser debitada na conta despesas com vendas e dá baixa no estoque. A ideia é que não aja lucro no momento da venda, a DRE é feita no momento do crescimento e da engorda, reconhecendo o lucro antes da venda.

O método de custo é essencial, umas das ferramentas que mais tem assistência dentro da contabilidade agropecuária, além de fornecer informações vai auxiliar para as tomadas de decisão. O método vai esclarecer para o empresário rural o quanto está gastando com os custos gerados por sua empresa, tendo em vista se sua empresa está tendo rentabilidade em seus negócios.

3. METODOLOGIA

Para que aprimorasse essa pesquisa científica foi fundamental a utilização de procedimentos metodológico, em busca de achar as respostas dos interessados da área. Permitindo que o colocasse no texto tudo aquilo que procurava saber e mostrando que realmente estudou o conteúdo. Botando em prática os métodos, com o uso de regras e técnicas.

Foi usado as técnicas para desenvolver a pesquisa metodológico, utilizando pesquisas bibliográficas e pesquisa descritiva.

Nas pesquisas bibliográficas foi a procura de informações, com o intuito de chegar o objetivo das respostas e adquirir o conhecimento. Para construir esses objetivos foram necessários estudos em livros, artigos sites.

A escolha por uma pesquisa descritiva, com o devido cuidado na análise do objetivo de estudo da pesquisa, coletando informações de maneira feita com analise, observadora e registrando todos fatos importantes.

A pesquisa qualitativa abranja coletas de informações, com intepretações do determinado tema de maneira descritiva, mediante o estudo analisado foi captado como deve ser colocado em pratica o uso das ferramentas contábeis e visando a organização da empresa.

Com o levantamento de informações foi possível ter uma maior noção do cenário da pecuária. Através da pesquisa foi possível compreender forma utilizada para a classificação do gado por fase, como é formado o valor de estoque e o preço da venda.

4. RESULTADOS

Com estudos baseados em livros, artigos e sites. Tendo como base de uns dos grandes autores dos livros da contabilidade rural, buscando informações cada vez mais em artigos e tirando dúvidas em sites. Buscando aprimorar o artigo, feito o confrontamento entre autores, em busca dos mesmos conceitos.

A pesquisa mostrou o quanto a empresa fica organizada nas questões contábeis, tendo informações a qualquer momento, bastando olhar e analisar o balanço da empresa. Essas informações visam ter uma melhor decisão quando for tomada.

A contabilidade na empresa rural é essencial, ela já contabiliza até mesmo antes do bezerro nascer a fase final o boi gordo, isso mostra que o pecuarista vai saber seus resultados a qualquer momento, podendo ter o conhecimento de sua receita antes mesmo da venda. Em busca de fornecer mais informações a contabilidade auxiliar na classificação no balanço e nas fases de crescimento do animal.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o auxílio da contabilidade na pecuária é destacado como umas das principais responsável na hora da tomada de decisão nas ações no manejo das empresas rurais, desenvolvendo registros ao decorrer do período.

A finalidade da pesquisa era ver como é feita o uso da contabilidade dentro da fazenda, foi atendido os devidas inquietação e descobrindo que com o uso correto da contabilidade dentro da fazenda. O pecuarista vai ter melhor controle nas suas operações e chegando o resultado de maneira mais ampla.

A contabilidade na pecuária de corte lhes fornece até como o empresário rural deve adotar os tipos de criação que pode ser utilizado em sua fazendo, mostrando quais categoria é mais rentável para o seu negócio.

Para o maior e melhor controle, a contabilidade vai classificar as espécies de atividade que ela trabalha, é contabilizada fase por fase de cada período, com organização no gerenciamento da empresa rural.

Foi adquirido conhecimento ao fazer a pesquisa, estudado a maneira de como era feito a classificação do gado no balanço da entidade rural. Feito comparações e analise foi concretizado sobre a importância dessa ferramenta para o empresário.

Para mais benefício a contabilidade que apura todos os custos gatos para a formação do animal, calculando desde a gestação da matriz a fase final da terminação para o abate, com a finalidade de relatar os valores por cabeça. Para que na venda saiba a receita que entrou no caixa da empresa, sendo constituindo o valor do gado pelo valor justo de mercado subtraindo os custos chegaram o resultado se houve lucro ou prejuízo.

O papel da contabilidade na pecuária de corte é essencial, para que tenha um gerenciamento de qualidade. As ferramentas contábeis vão beneficiar de forma fundamental para que o empresário rural tenha informações suficiente na hora de tomar suas decisões.

Voltada para o gerenciamento da empresa rural, vai ter mais informações adequada, como é necessário que tenha meio de controle, vai está mostrando a melhor forma de criação, vendo situações mais rentável para a empresa.

Essa pesquisa é voltada para auxiliar as empresas rurais, afim de direcionar os gestores em suas ações. Voltada para o conhecimento e a importância de ter a contabilidade da pecuária do gado de corte.

Com a limitações de matérias, tendo dificuldade em achar conteúdo sobre o tema. Diante disso, considerando ainda os resultados obtidos com este trabalho de conclusão de curso, enfatiza-se que o mesmo ainda pode ser trabalhado posteriormente, dando continuidade e aprofundando- se no tema discorrido.

A pesquisa me contribuiu com informações em que eu tinha dúvida e curiosidade. Por ter um gosto pela pecuária e ser um pequeno produtor rural, com visão de cresce na área, foi muito importante adquirir todos esses conhecimentos para que eu possa colocar em prática em meus negócios agropecuários. Acredito que essa pesquisa contribuir para a faculdade á ajuda a tirar as dúvidas de outros alunos e até mesmo para os pecuaristas remansenses ver como é fácil e pratico colocar a contabilidade no agronegócio para obter controle e fornece informações sobre seus negócios.

REFERÊCIAS

CREPALDI, Silvo Aparecido; Contabilidade Rural: uma abordagem decisória. 6º edição. São Paulo: Atlas S.A. 2011.

SENAR- Serviço Nacional de Aprendizagem Rural; Bovinocultura: manejo e alimentação de bovinos de corte em confinamento; Coleção 232. Brasília-Senar, 2018.

Sem autor: Entenda as fases da bovinocultura de corte. Kuhn notícias e eventos, 2019. Disponível em: <Máquinas agrícolas | KUHN (kuhnbrasil.com.br)>. Acesso em: 10/10/2022.

GALVÃO, Juliano Garrett. Tratamento contábil no setor bovino de corte à luz do CPC 29. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 05, Ed. 11, Vol. 01, pp. 76-92. Novembro de 2020. Disponível em <<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/setor-bovino>>. Acesso em: 10/01/2023.

MARION e SEGATTI; Contabilidade rural. 9º edição. São Paulo: Atlas, 2010

MARION, Jose carlos; Contabilidade rural. 5º edição. São Paulo: Atlas, 1996.



Capítulo 6

ATUAÇÃO DA CONTROLADORIA NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS

***Islane Alves Ferreira Queiroz
Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar***



ATUAÇÃO DA CONTROLADORIA NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS

Aluno (a): Islane Alves Ferreira Queiroz

islanef8@gmail.com

Orientadora: Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar

iedasme@yahoo.com.br

RESUMO

Artigo científico apresentado a Faculdade Alfredo Nasser – UNIFAN, como parte dos requisitos para obtenção de título de bacharel em Ciências Contábeis. Tem o intuito especificar os fatores principais da controladoria na infraestrutura organizacional, sua importância como ferramenta de gestão. Elaborado a partir de pesquisas bibliográficas, e orientado e conduzido por Prof.^a Iêda Almeida Ribeiro Bacelar, Pedagoga pela Universidade Estadual do Piauí - UESPI, Mestra em Educação, Cultura e Territórios Semiáridos PPGESA, do Departamento de Ciências Humanas - Campus III/UNEB, Especialista em Gestão e Docência em EaD pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, membro dos Grupos de Pesquisa em Educação Contextualizada, Cultura e Território - EDUCERE e NEPEC/CONVIVERDE. E-mail: iedaalmeidauneb@gmail.com. Para referenciar a pesquisa utilizou-se das pesquisas dos seguintes autores Arima(2000) Borinelli(2006) Cardoso Junior e Carceres(2015) Padoveze(2015), assim, contribuiram para tal pesquisa distinguida e conceituada a controladoria e suas principais atividades na organização e sua importancia na gestao empresarial.

1. INTRODUÇÃO

As organizações são como um carro em alta velocidade, a qual demanda uma alto performance e controle. Assim, a controladoria surgiu no começo da revolução industrial nas grandes corporações norte-americanas, com intuito de formar um controle das empresas subordinadas e filiais, uma vez que concorrentes se alastraram depois da revolução. Com início no século XIX, onde seu arcabouço era verticalizado por departamentos e divisões, com um controle central.

A controladoria tem o intuito de conter e prolonga a vida da empresa. Mas segundo o instituto brasileiro de geografia e estatística (IBGE), divulgou que 48,2% das empresas encerram-se após 03 anos de inauguração. Nota-se que muitos saem da disputa por falta de controle na gestão e carência de planejamento estratégico. Contudo a controladoria minimiza, os dados coletados são usados pelos gestores e administradores, para tomada de decisões. Sendo assim, o papel da controladoria é levantar informações coerentes e precisas para amplificar a compreensão no processo de gestão, verificando o que contribui ou não para a eficiência e eficácia da mesma, assegurando a continuidade através de resultados econômicas e operacionais.

Em conformidade com Cardoso Junior e Cáceres (2015), fala que a controladoria tem como propósito principal o levantamento de informações relevantes para tomada de decisões por acompanhar conjuntamente com todas as áreas da organização; formando assim uma base que os gestores utilizam como apoio nas decisões. Com isso a controladoria se tornou um aliado para grandes e pequenas empresas, reunindo a contabilidade e administração, uma estrutura arquitetada para reduzir custos e corrigir possíveis erros.

O avanço tecnológico agrega cada vez mais, faz com que desenvolvam estratégias sem perder capital e a qualidade, acompanhando as metas diariamente que aproxima cada vez mais do objetivo maior. Somente em 2022, estima-se que 1,3 milhão de empresas foram abertas. Dessa forma, apresentamos na pesquisa a ideia da infraestrutura e acompanhamento que conduz as organizações, matriz e filiais, mesmo o país se encontra em caso crítico, as corporações continuam no mercado e se inova a cada ano apresentando para que veio.

O tema escolhido foi vivenciado após a autora trabalhar em uma corporação, na qual havia um padrão único, e sistematizado por departamentalização. Ao qual, se tinha metas traçadas, cada seção tem suas próprias informações por hora, dia, meses e anos. Têm resultados a qualquer momento. Com isso, um acompanhamento constante era feito e através dessas informações gerando relatórios traçava-se meios de melhorias e possíveis correções, era capaz de reduzir gastos ou ampliar ainda mais os resultados comparando entre si. Por ser uma empresa de grande porte, percebemos que esse meio poderia sim, ser usado por média e pequenas empresas para que possa alcançar o tão desejado mérito. O acompanhamento das metas para ter um controle de ambas as partes é essencial.

2. CONTROLADORIA NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

O setor de controladoria varia de empresa para empresa, depende da área de atuação e gestão da mesma. Entretanto, algumas colocações são fundamentais por envolver contabilidade e administração. Dessa forma, o papel da controladoria é levantar informações coerentes e precisas para ampliar compreensão no processo da gestão, verificando o que contribui ou não para eficiência e eficácia da mesma, assegurando a continuidade através de resultados obtidos de várias áreas da organização, elaborando relatórios para tomada de decisões imediatas, reunindo todos os dados elaborados pela instituição.

Segundo Borinelli (2006), a controladoria é encarregada por controlar o processo de gestão e fornecer informações por ordem operacional, financeira, econômica e patrimonial e demanda para auxiliar as demais partes organizacionais, no decorrer do processo de gestão integrando ao trabalho dos gestores para ter ali um resultado sinérgico e otimizado. Os agentes externos colaboram com as tomadas de decisões, na qual a controladoria concretiza assumindoativamente no processo de decisão.

A controladoria é considerada uma parte da contabilidade que se limitava em segmentos contábeis, mas com expansão das empresas no mercado atual, fez com que expandisse seus horizontes para a tender as áreas tanto da contabilidade e financeiro. Apoiando assim tomada de decisão dos gestores, colaborando na qualidade e conduz questões orçamentarias e administrativas. A controladoria se tornou fundamental dentro das organizações por ser um sistema de informações tanto para os gestores, colaboradores, parceiros e investidores. Porém, antigamente era restrita apenas a procedimentos técnicos.

Contudo, Borinelli (2006) destaca as diferentes funções estabilizada pela controladoria. Apresentação no quadro abaixo:

Quadro 1 – Funções e atividades da controladoria.

FUNÇÃO	ATIVIDADES
Contábil	Gerenciar as atividades de contabilidade, implementar e manter todos os registros contábeis (processamento contábil), elaborar as demonstrações contábeis, atender aos agentes de mercado (stakeholders) em suas demandas informacionais, proceder à análise interpretativa das demonstrações contábeis e desenvolver políticas e procedimentos contábeis e de controle.

UMA EXPERIÊNCIA COM A ESCRITA CIENTÍFICA NO OLHAR DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS EM REMANSO/BA

Gerencial Estratégica	Coordenar, assessorar e consolidar os processos de elaboração dos planos empresariais, orçamento e previsões; criar condições para a realização do controle, através do acompanhamento dos planos e das decisões tomadas; auxiliar na definição de métodos e processos para medição do desempenho das áreas organizacionais, assim como dos gestores; auxiliar na definição e gestão de preços de transferência gerenciais; realizar estudos sobre análise de viabilidade econômica de projetos de investimento; realizar estudos especiais de natureza contábil-econômica; desenvolver condições para a realização da gestão econômica e proceder à avaliação econômica.
Custos	Registrar, mensurar, controlar, analisar e avaliar os custos da organização, incluindo análises gerenciais e estratégicas referentes à viabilidade de lançamentos de produtos e serviços, resultados de produtos e serviços, de linhas de negócios e de clientes.
Tributária	Registrar, apurar e controlar impostos, tributos e contribuições, bem como elaborar o Planejamento Tributário da organização.
Proteção e Controle dos Ativos	Estabelecimento e monitoramento do sistema de controles internos, destinado a proteger o patrimônio organizacional e salvaguardar os interesses da entidade.
Gestão da Informação	Desenvolver, implementar e gerir os sistemas de informações, no que tange às informações contábeis, econômicas, financeiras e patrimoniais, estando fora do escopo de suas funções a preocupação com o gerenciamento da tecnologia e infraestrutura dos sistemas.

Fonte: Borinelli (2006)

A tabela acima mostra as principais atividades que a controladoria requer dentro das organizações, iguais a uma teia de aranha, onde um fio é interligado ao outro e ambos levam informações a central(aranha) assim a um controle dos segmentos. As quais são concebidos dados que se torna informações para tomada de decisões, também usada como base norteadora sustentada por uma central. O quadro abaixo demonstra as atividades cruciais para se ter uma boa controladoria e um bom controle.

QUADRO 02 – As principais atividades de uma boa controladoria

Planejamento e Controle	É usado para ligar a missão e objetivos da organização, com levantamento de dados sobre custos, gastos e despesas. Onde é traçado planos de vendas e serviços com retorno lucrativos, e aumentar os rendimentos ainda mais com as informações geradas.
Interpretação de Relatórios	A controladoria por ser uma área contábil, é usado termos que emana uma compreensão profissional que facilita a comparação do que foi planejado com resultado real, interpretando as informações geradas.
Avaliação e Consultoria	A partir dos registros, pode-se averiguar as partes da gestão, sua efetividade, objetivos e valores da empresa. Contudo a controladoria faz a avaliação dos pontos fortes e fracos, aqueles a ser melhorados ficam em evidência.
Gestão Fiscal	Sabe-se que o Brasil é um país burocrático, por isso é importante procedimentos e políticas fiscais. É importante monitoramento constante para evitar descumprimento das leis e normas.

Proteção de Ativos	É feita através de controles internos, onde a auditoria é essencial para proteção dos bens, assim como (CGU) é importante para assegurar zelo patrimonial dos estados brasileiros.
Avaliação Econômica	É feita não somente na parte interna, mas também na parte externa pois o mercado vive em oscilação constante e isso requer um olhar aguçado para evitar possíveis perdas desnecessárias.
Relatórios para o Governo	O governo é “amigo” das empresas que anda de acordo com as leis e normas, entretanto é o pesadelo da maioria, dependendo do setor e serviço. A relatórios a ser cumpridos, ao qual é elaborado por profissionais e acompanhado de perto pela controladoria, faz possíveis reajustes se necessário.

Fonte: blog controladoria

Organizado por: Islane Alves Ferreira Queiroz (2022)

Como apresentado acima, a controladoria é essencial dentro das organizações por ser uma área a qual é interligada a outros segmentos, acompanha a empresa como um todo, auxiliar e elabora relatórios, faz-se comparações de resultados estipulados e reais para se obter maior lucratividade em curto, médio e longo prazo. Tem monitoramento constante para evitar descumprimento das leis e normas, é o centro de informações usadas por gestores, investidores e governanças. Com as informações geradas têm se um controle tanto interno e externo, que possibilita maior eficiência e durabilidade no mercado por reter várias funções em uma empresa, destaca informações, avaliações e acompanhamento de todos os setores constitucionais que formam a entidade interligando e sistematizando planos com os objetivos da companhia.

O profissional a frente do departamento de controladoria é conhecido por *controller*, com a evolução das entidades, este profissional passou a ter conhecimento de vários segmentos da mesma. No qual, o *controller* possui uma importância a mais que o próprio controle em si, por possuir conhecimento em cada área com capacidade de identificar quaisquer atividades incomuns ou suspeita, por ser um profissional com várias formações, possui um real regimento, mantendo assim um controle.

Segundo Padoveze (2015; pág.36), fala claramente o papel do profissional a frente da controladoria:

O papel do *controller* é o de monitoramento do plano de ação da empresa, fazendo a avaliação coordenada da atuação de todos os gestores, sempre com foco no desempenho e resultado, global e setorial. É importante ressaltar que ele não é o responsável pelo alcance dos resultados planejados. Os gestores é que o são pela geração dos resultados de cada uma de suas áreas. À controladoria cabe o monitoramento desses

resultados em relação aos números planejados. A sua função é de apoio, mas não da responsabilidade final pela obtenção dos resultados setoriais. Podemos dizer, então, que ela não toma decisões operacionais, exceto as necessárias para condução de sua área de atividades.

Assim o papel do *controller* pode ser resumido em:

- Monitoramento dos sistemas de informações gerenciais.
- Apoio aos demais gestores.
- Influência.
- Persuasão.
- Não toma decisões operacionais, exceto as da sua área.

Em concordância com autor, afirmasse o papel do profissional de controladoria é de orientar, monitorar e acompanhar as demais áreas da entidade, separando a responsabilidade do alcance dos resultados ser de total obrigação dos gestores. Segundo o autor, a controladoria não é uma área de *staff* como muitos denominam, mas sim uma área responsável por assegurar a eficiência empresarial.

2.2 A CONTROLADORIA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO

A missão da controladoria é assegurar e garantir a eficiência da empresa por aprimoramento de seus resultados, cedendo informações para tomada de decisões, influenciando gestores por meio das informações geradas do planejamento e controle. No qual, as crenças e valores forma a cultura organizacional, orienta e conduz um modelo de gestão. Há controladoria se tornou o centro de informações da entidade por se ter um controle de cada departamento organizacional, desde o orçamento financeiro.

Conforme, Padoveze (2015; Pág. 26), fala que a gestão ideal é estruturada nos seguintes aspectos:

- O processo de gestão do sistema empresa: planejamento, execução e controle.
- A avaliação de desempenho das áreas e dos gestores: responsabilidade pelos resultados das áreas de suas responsabilidades.
- O comportamento dos gestores: motivação-empreendedores.

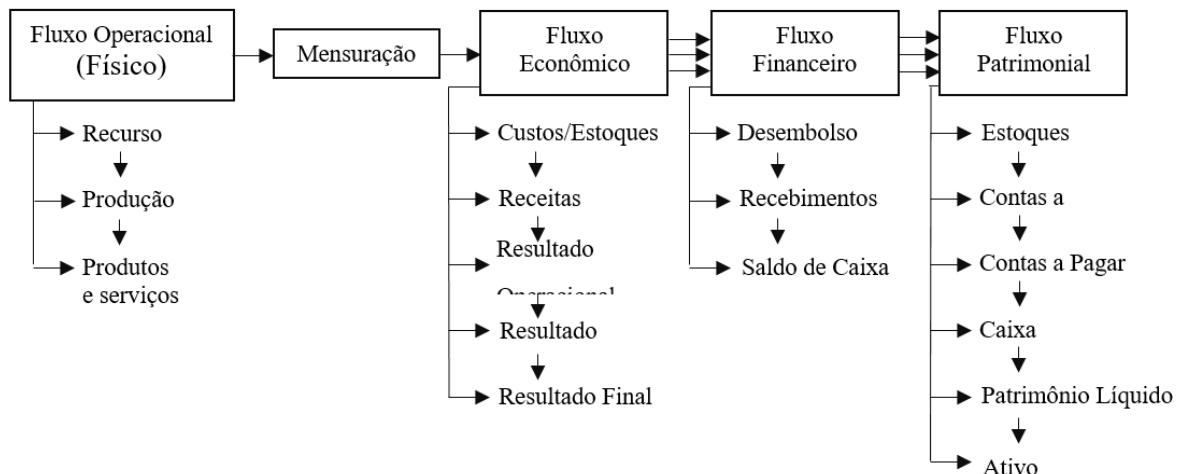
De acordo com o autor, a gestão é o produto do subsistema definido como um conjunto de princípios e normas usados para orientar a gestão nas melhores escolhas e alcançar assim eficiência através da missão constitucional da organização.

Entretanto, Padoveze (2015; pág. 26), demonstra modelo de gestão. Apresentação ao quadro abaixo:

Figura 3.2 Fluxos operacionais, econômicos, financeiros e patrimonial das atividades

Fonte: Controladoria estratégica e operacional

Organizado por: Islane Alves Ferreira Queiroz (2022)



O quadro acima mostra o modelo de gestão e cada etapa seguida. Contudo, afirma que o modelo de gestão é a matriz do subsistema de gestão, representado dentro do processo que possibilita a ordenação de sua administração para o fluxo dos procedimentos, as quais são usadas nas tomadas de decisões em planos empresariais e graus hierárquicos. A finalidade é permitir que a empresa alcance seus objetivos, mas não se limita apenas ao planejamento, tem se o início e se arrastar em todas as etapas desde as execuções ao controle.

Segundo Pavozele (2015; pg. 27) diz que,

O processo de gestão é necessariamente assistido por informações, que, por sua vez, se encontram registradas e acumuladas nos sistemas de informações, os quais fornecem subsídios para todas as etapas do processo de gestão, sejam eles sistemas operacionais ou de apoio à gestão.

Os sistemas operacionais contêm as informações dos aspectos operacionais das atividades, sejam de quantidade ou prazo de execução destas, e auxiliam na necessidade de quantificação do processo de gestão. Os sistemas de apoio à gestão auxiliam o processo de gestão no tocante às informações que caracterizam os aspectos econômicos, financeiros e patrimoniais das atividades.

Como visto acima, a controladoria é um sistema de informações financeiros que são uns dos melhores sistemas de apoio à gestão, no qual, deverá estar integrado totalmente na lacuna do processo de liderança. O processo decisório compreende as fases

de planejamento, execução e controle de suas áreas e atividades, entende-se que o processo tem suas aeras de entrada e de saídas objetivas do mesmo sistema. O planejamento subdivide-se em três partes sendo elas: planejamento estratégico, planejamento tático e planejamento operacional. A controladoria é o sistema nervoso da empresa, por estar ligada a vida econômico-financeira a qual demanda avaliação de desempenho dos administradores, com finalidade de planejamento e controle, tendo como exemplo: sistema de orçamento, sistema de informações contábeis, custos, planejamento de resultados. É um sistema que se preocupa com informações necessárias para a gestão, no qual, demanda informações quantitativas gerada através do sistema operacional da organização.

A controladoria passou a ser o responsável por levantar os fatos e atos, as quais se destaca as informações mais relevantes para usuários tanto interno e externo, os internos são os mais importantes pois são eles: administradores e gestores da entidade, que são usados para decisão de negócio. Com isso, destaca-se os controles internos eficientes, um bom controle de estoques é de onde extrair os custos nas indústrias e comércios, são importantes também sistema de apontamento e controle dos inventários, que reduzem as chances de desvios ou perdas para empresas.

Os relatórios desenvolvidos pela controladoria devem resolver de imediato as necessidades dos gestores, não pode ser um relatório com quantidade excessiva de informações não pertinentes que adultera sua importância, mas sim noções apropriadas. Os gestores só recebem informações da área responsável a ele, customizando os sistemas de informações que traz os resultados alcançados. Contudo, a controladoria percorre uma vasta área pelas organizações, onde seus relatórios são assertivos e direcionados para cada setor separadamente, e destaca apenas o necessário com resumo amplo e coerente direcionado para tomada de decisões rápidas. Destaca-se também a importância das informações aos *stakeholders* que são controlados pelo *controller*, sendo o grupo de usuários de informações para investidores, fornecedores, instituições, comissão de valores, bolsa de valores, sindicatos, seguradoras, organizações governamentais, tendo uma preocupação diferenciada para cada usuário de acordo com seus interesses; gera informações anuais, trimestrais, balanço e formulários e outros materiais elaborados.

Como visto acima, o quão importante a controladoria é para uma organização “decolar” no mercado atual, demonstrando auto performance junto a uma gestão competente que registra fatos e atos, entrada e saída, elabora relatórios que contém

informações geradas por cada setor aos quais são resultados direcionados para cada parte interessada. E reduz riscos consideráveis de perda de capital, pois aponta quaisquer desvios feito intencional ou não, é um grande controle que fornece informações coerentes e decisivas.

2.3 A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA NA GESTÃO EMPRESARIAL

Com avanço da tecnologia nas últimas décadas, as organizações são obrigadas aperfeiçoar seus métodos e estratégias, para permanecer firmes no mercado. A movimentação constante leva a novos horizontes e saberes, aos quais recebe uma abundância de informações que gera impactos significantes nas organizações empresariais, no entanto, caracteriza um posicionamento de correção, prevenção e inovação diariamente, trazendo consigo necessidades e problemas gerenciais. As empresas que não adquire ou aperfeiçoa seus métodos e meios, corre grande risco de ser ultrapassada por empresas menores e mais ágeis, que concede as inovações captadas ao seu derredor de atuação.

Padoveze (2015; pag. 46) fala que,

O atual ambiente tecnológico tem apresentado como solução para maior parte dos sistemas de informações necessário para as empresas o conceito de sistema integrado de gestão empresarial. São aos denominados os sistemas de informações gerenciais, que tem como objetivo fundamentar as integrações necessárias para os gestores do sistema empresa.

Controladoria é dependente da parte de gestão de informações para controlar uma vasta área e segmentos que são interligados entre si, as quais cada um contém informações, dificilmente uma gestão gerenciará suas próprias informações sem um sistema. Contudo, a controladoria por ser o centro de informações pertinentes, pode ter ingerência nos sistemas de quaisquer entidades. É responsabilidade da mesma relatar, estabelecer e garantir sistemas de custos e contabilidade societária em todos os segmentos que abrange tanto as divisões, corporações, unidades para ter ali um registro do ato adequado.

Contudo, tem o objetivo de unir todos os processos da empresa, de tal forma que pode ser visualizado em fluxo de informações que percorre por todos os setores. Permitindo uma visualização como um todo, sendo usado para tomada de decisão com

visão tanto em curto, médio e longo prazo. Conforme Arima (2000) diz que o sistema de informação é definido como um conjunto estruturado, planejado e executado, que cria informações para suporte de decisões.

Conforme Padoveze (2015; pág.45) fala que sistema de informação é definido como,

Um conjunto de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros agregados segundo uma sequência lógica para o processamento dos dados e tradução em informações, para com o seu produto, permitir as organizações o cumprimento de seus objetivos principais. Classificam-se em: sistemas de informações de apoio operacionais e sistemas de informações de apoio a gestão.

Como apresentado acima, o sistema de informação é um conjunto ao qual abrange tecnologia, pois os sistemas são compostos por materiais e recursos humanos, as quais, gera informações a serem usadas na captação de dados. O sistema de apoio operacionais são aqueles que surgiram com a necessidade de planejar e controlar as operações, interligado as operações fundamentais da mesma. Alguns exemplos são: controle de estoque, controle da produção. Já o sistema de informações de apoio a gestão é classificado por serem dependentes da economia-financeira da entidade que a uma carência de avaliação dos internos(administradores). São eles: sistema de suporte a decisão, sistema de informações executivas e muitos outros sistemas são beneficiados da base de dados e tem como foco flexibilizar as informações.

As informações são valiosas para se ter um bom controle, que comprehende o conjunto organizacional por completo, a controladoria traz para as entidades a proteção de seus bens, averigua a fidedignidade dos dados gerados pela empresa. É usado como base em todas as etapas de ação dos gestores, fornecendo relatórios aos quais demonstra a situação da organização, a controladoria é diferente da auditoria pois não executa e nem dá um parecer. Entretanto, acompanha passo a passo e sugere possíveis correções e relata em relatórios, sendo uteis tanto internamente como externo, assim a controladoria é por consolidar todas as informações geradas, isso foi especificado nos tópicos anteriores.

1. METODOLOGIA

A pesquisa apresentada foi elaborada a partir de fontes, como artigos científicos, sites, livros: controladoria estratégica e operacional, manual de controladoria, revistas,

blogs, entre outros documentos. Com intenção de averiguar de várias fontes as quais contribuíram para uma pesquisa exploratória qualitativas e quantitativas. Descrevendo as atividades principais da controladoria na infraestrutura organizacional, controladoria como ferramenta de gestão e sua importância na gestão empresarial.

2. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Artigo científico apresentado, tem como questão problema o porquê as empresas fecham as portas nos primeiros anos de inauguração, e outras que se destacam em meio ao caos. A indagação foi respondida nos tópicos anteriores. Destacando as principais atividades da controladoria na infraestrutura organizacional, também destacou a controladoria como ferramenta de gestão e a importância da controladoria na gestão empresarial, também conceituou o profissional a frente deste setor, a importância de todas as empresas terem um controle por menores que sejam. Pequeno, médio e grande porte deve sim ter um setor de controladoria para assim ter controle dos demais segmentos, e por este motivo a controladoria é o centro de informações de quaisquer organizações independentemente de seu porte.

A pesquisa feita traz algumas atividades essenciais para se ter uma boa performance e com ela alguns desafios pois a controladoria pode ser facilmente confundida com planejamento estratégico como foi visto e muitos autores afirmaram. Porém, para se ter um controle também precisa de um bom planejamento estratégico e os dois trabalham juntos, mas não quer dizer que sejam a mesma coisa, pois têm papéis que só cabe a controladoria elaborar. Enquanto planejamento é executado e faz todo o papel tático e operacional, a controladoria não executa e sim mostra como deve ser feito e quais os pontos deve melhorar, essa é uma das diferenças que foi compreendido.

Ao elaborar tinha sim outra visão sobre o assunto que foi desconstruído e construído várias e várias vezes. Entretanto chegando à conclusão de que a controladoria é importante nos primeiros dias de vida de qualquer organização. Percebi que alguns autores se contradiziam, dificultando ainda mais o assunto que não é tão difícil compreender, ao aprofundar mais sobre o assunto pude perceber a importância de ter um controle com a visão de um profissional da área, e com esta pesquisa espero esclarecer o papel da controladoria e a sua importância tanto interna como externa, pois os usuários que mais se beneficiam são aqueles vistos de fora da organização empresarial.

3. REFERÊNCIAS

- AMORIM, Gyany Albertina de. **A controladoria como ferramenta de gestão organizacional.** 2015. Disponível em: <<https://acervodigital.ufpr.br/handle/1884/54239#:~:text=A%20controladoria%20%C3%A9%20um%20%C3%B3rg%C3%A3o,%20otimiza%C3%A7%C3%A3o%20de%20seus%20resultados.>>. Acesso em: 12 de out. 2022.
- BERTOLDI, Kilian Karine Teixeira. OLIVEIRA, Rosane Furlan De. **Controladoria.** Jan. 2003. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/109256/CCN0108-M.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 02 de out. 2022.
- BORINELLI, Marcio Luiz. **Estrutura conceitual básica de controladoria: sistematização à luz da teoria e da práxis.** 23 de mar. 2007. Disponível em: <<https://teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-19032007-151637/pt-br.php>>. Acesso em: 17 de set. 2022.
- COSTA, Elaine Rampazzo. **Controladoria como ferramenta de gestão para micro e pequenas empresas.** 2016. Disponível em: <<https://www.acervodigital.ufpr.br/handle/1884/54228>>. Acesso em: 03 de out. 2022.
- ENDEAVOR BRASIL. **Controladoria: dicas para sua gestão não derrapar e sair da disputa.** 07 de jul. de 2015. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/financas/controladoria/>>. Acesso em: 05 de set. 2022.
- EQUIPE ATS. **O QUE É CONTROLADORIA: DEFINIÇÃO, APLICAÇÃO E VANTAGENS.** Disponível em: <<https://atsinformatica.com.br/blog/o-que-e-controladoria-e-como-ela-afeta-sua-gestao/>>. Acesso em: 25 de set. 2022.
- FIA BUSINESS. **Controladoria: o que é, tipos e qual a função.** Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/controladoria/>>. Acesso em: 21 de set. 2022.
- FRANCISCO, José Roberto de Souza. AMARAL, Hudson Fernandes. BERTUCCI, Luiz Alberto. NOGUEIRA, Júlio Cézar Cardoso. **O PAPEL DA CONTROLADORIA NAS ORGANIZAÇÕES.** Jan. 2013.
- GOV.BR. **Mais de 1,3 milhão de empresas são criadas no país em quatro meses.** 07 de jul. de 2022. Disponível em: <<https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2022/julho/mais-de-1-3-milhao-de-empresas-sao-criadas-no-pais-em-quatro-meses>>. Acesso em: 21 de ago. 2022.
- LIMA, Jéssica Medeiro de. REIS, Peterson dos. ALVARENGA, Franciane de Oliveira. CAMPOS, Daniela Ferreira. **A ATUAÇÃO DA CONTROLADORIA NAS ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO COMPARATIVO ENTRE MÉDIA E PEQUENA EMPRESA.** 2015. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/35522560.pdf>>. Acesso em: 15 de out. 2022.

MIRANDA, Rodrigo Oliveira. **AS FUNÇÕES DA CONTROLADORIA EM ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS DIFERENCIADAS.** 2014. 130 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria, Fortaleza-CE, 2014.

OLIVEIRA, Bruna Mayra de. BASTOS, Maria Luiza Peixoto. SANTOS, Milena Rayane Lopes dos. OLIVEIRA, Marcelo Mosiah Santana de. **CONTROLADORIA COMO PRINCIPAL FERRAMENTA DE GESTÃO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO BRASIL**. 2021. Disponível em: <<http://www.relige.eco.br/index.php/relige/article/view/558>>. Acesso em: 11 out. 2022.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação** / Clóvis Luís Padoveze. – 3. ed. rev. e atual. – São Paulo: Cengage Learning, 2015.

PAULA, Gilles. **QUAL A ORIGEM DA CONTROLADORIA NO BRASIL? UMA ANÁLISE SOBRE A EVOLUÇÃO DA ÁREA.** 05 de ago. de 2019. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/origem-da-controladoria/>>. Acesso em: 18 de ago. 2022.

PAULA, Gilles. **CONTROLADORIA NAS EMPRESAS: FUNÇÕES, ESTRUTURA E IMPORTÂNCIA.** 06 de mai. de 2019. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/controladoria-nas-empresas/>>. Acesso em: 22 de set. 2022.

PEREIRA, Elaine Leonardo. FORTINI, Gisele Rodrigues de Lima. FOFANO, Clodoaldo Sanches. FERNANDES, Lisandro Ribeiro. LUQUETTI, Eliana Crispim França. **CONTROLADORIA: FERRAMENTA DE GESTÃO DAS EMPRESAS.** 2020. Disponível em: <<http://www.fsj.edu.br/transformar/index.php/transformar/article/view/332>>. Acesso em: 30 de set. 2022.

REDAÇÃO COBRE FÁCIL. **CONTROLADORIA: O QUE É, FUNÇÕES E IMPORTÂNCIA.** 01 de nov. 2021. Disponível em: <<https://www.cobrefacil.com.br/blog/controladoria#:~:text=A%20controladoria%20%C3%A9%20um%20setor,e%20import%C3%A2ncia%20para%20os%20neg%C3%B3cios.&text=A%20controladoria%20%C3%A9%20respons%C3%A1vel%20por,e%20cont%C3%A1veis%20de%20uma%20empresa.>>. Acesso em: 11 de set. 2022.

SILVA, Caroline Freitas. **CONTROLADORIA E SEU PAPEL NA ATIVIDADE EMPRESARIAL NA PERCEPÇÃO DO CONTROLLER.** Disponível em: <<https://monografias.brasilescola.uol.com.br/administracao-financas/controladoria-seu-papel-na-atividade-empresarial-na-percepcao.htm>>. Acesso em: 08 de set. 2022.

SCHMIDT, Paulo. SANTOS, José Luiz dos. MARTINS, Marco Antônio dos Santos. **Manual de controladoria.** São Paulo: Editora Atlas S.A, 2014.

UPIS. Controladoria: veja o que é, seus tipos e sua função na empresa. 16 de dez. de 2019. Disponível em: <<https://www.normasabnt.org/referencias-de-sites-blogs-paginas-da-internet/>>. Acesso em: 15 de ago. 2022.

UNIS. Conhece o que faz o setor de controladoria de uma organização? Descubra como ele funciona! Disponível em: <<https://blog.unis.edu.br/conhece-o-que-faz-o-setor-de-controladoria-de-uma-organizacao-descubra-como-ele-funciona>>. Acesso em: 05 de set. 2022.



Capítulo 7

A IMPORTÂNCIA DA TRANSPARÊNCIA PÚBLICA PARA O CIDADÃO

***Juniel Almeida Evangelista
Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar***



A IMPORTÂNCIA DA TRANSPARÊNCIA PÚBLICA PARA O CIDADÃO

Aluno (a): Juniel Almeida Evangelista

Orientadora: Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar

iedasme@yahoo.com.br

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar a importância da transparência para a sociedade e o quanto foi importante na pandemia, e sob a ótica da lei da transparência e de acesso à informação. Tem por objetivo fazer uma reflexão sobre a importância da transparência na administração pública como um instrumento facilitador para o exercício do controle social e as evoluções no estado democrático de direito. A discussão sobre o fenômeno da transparência é um tema relevante para a Administração Pública e seu aprofundamento uma necessidade para a boa governança, especialmente no que tange a interação entre a administração e a sociedade. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica fundamentada numa revisão da literatura correlata ao tema central. A pesquisa ressalta os instrumentos de transparência e os tipos de controle institucional e social, bem como as principais ferramentas disponíveis para o cidadão. Também podemos observar como a relação entre o governo e a sociedade foi sendo modificada a partir da evolução das Tecnologias de Informação e Comunicação – TIC e da utilização delas por parte do governo. Concluiu-se que, apesar dos avanços desde a Constituição Cidadã e do crescimento dos controles visando à publicidade, ainda há muito que se aprimorar para a efetivação da transparência.

INTRODUÇÃO

Transparência é um tema relevante para qualquer civilização e, de interesse geral para todo cidadão, pois, é a clareza da gestão pública. A origem deste deu o de todo cidadão em ter acesso à informação durante o processo evolutivo e histórico de todos os estados e civilizações. As pessoas verificam que assuntos relativos ao Estado e ao bem comum deve ser tratado como propriedade exclusiva do Estado. Porém, com a evolução histórica sofrida pelo Estado, o mesmo passou a ser democrático e republicano. Nesse Estado, a sociedade é o principal titular do poder público, e como proprietário do direito

é fundamental conhecer como à administração pública atua e como os gestores vêm conduzindo os recursos públicos.

Nesse contexto, a legislação brasileira tem evoluído bastante nas últimas décadas para criar um arcabouço jurídico, que assegure e torne efetiva a transparência pública para facilitar o diálogo com a sociedade e os gestores. Verifica-se que há uma evolução muito grande nos termos legislativo e na prática, também a sociedade tem experimentado vários avanços porém, ainda para chegar um Estado de desenvolvimento satisfatório em termo de transparência pública o caminho ainda é longo e precisa ser percorrido com perseverança de todos da sociedade, Estado, empresas e, principalmente, dos órgãos de fiscalização e controle que devem cobrar de todas as entidades públicas que divulguem abertamente todos os dados para que o cidadão possa conhecer como os recursos estão sendo administrados.

Ainda com isso tudo a sociedade ainda é surpreendida com os escândalos pelos órgãos de comunicação, como jornais, rádios também pelas redes sociais e etc. divulgando notícias sobre corrupção nos governos, provocando na população desgosto, ódio, raiva, ranço, por ver que os gestores que elas escolheram estão envolvidos em corrupção, sendo assim se sentindo constrangidas dos atos que lhe foi dado.

Dessa forma, o trabalho teve como objetivo geral, conhecer e analisar os avanços da transparência na sociedade em ter o acesso às informações sobre o gasto do dinheiro público em qualquer ente federado e apresentando ferramentas de acesso à informação. objetivos específicos, relatar a legislação que originou o portal da transparência, expor as evoluções do portal e ações da população aos portais. A problemática permeou em torno da gestão pública e sua importância para sociedade, A transparência na gestão pública garante dois aspectos importantes em uma sociedade democrática. A possibilidade de acompanharmos as decisões públicas que têm impacto direto na vida do cidadão, e consequentemente a participação popular efetiva na administração pública.

É o envolvimento entre sociedade e poder público que ajuda a garantir que as decisões tomadas estejam de acordo com as necessidades sociais como um todo. A prática da transparência na gestão pública possibilita a fiscalização da sociedade e estende sua participação para além do voto.

Os processos de transparência pública e a vinculação com a introdução do governo eletrônico, resultado da consolidação da democracia e da esfera pública, são temas pouco

tratados e estudados em seus aspectos teóricos e empíricos. Com a difusão progressiva da Administração eletrônica e da internet na vida cotidiana dos cidadãos tem sido dedicada uma atenção às possibilidades que as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) oferecem (GAMA; 2017 p. 8).

O trabalho é dividido em três temas. Sendo o primeiro introdutório, o segundo traz uma breve apresentação sobre como o portal eletrônico da transparência como ferramenta da sociedade, e o terceiro da importância do governo eletrônico.

1. A IMPORTÂNCIA DA TRANSPARÊNCIA NA GESTÃO PÚBLICA

Segundo a revista veja (1968), A primeira nação no mundo a desenvolver uma legislação sobre o acesso à informação foi a Suécia, em 1766. Em seguida veio os Estados unidos aprovando a lei de liberdade de informação em 1966. No Brasil, a Constituição Federal de 1988, em seu artigo 37, tem como base orientar que a Administração pública, seja ela direta ou indireta, o princípio da publicidade deve ser compreendido com obrigação de nitidez, ou seja, levar a todos os cidadãos as práticas e demais mecanismos administrativos e jurídicos da gestão pública, fornecendo a possibilidade de aprender, analisar e discutir as ações praticadas pelos gestores.

Esclarecendo que de forma nenhuma há coerência de sigilo, este princípio está diretamente relacionado com a garantia básica, já que a população tem o total direito de receber as informações sobre os seus anseios e interesse coletivo ou gerais dos órgãos públicos, salvo as hipóteses de sigilo que está em lei. no artigo 5º da carta magna ainda sobre o artigo 37, da constituição, o §1, da Constituição (1988) assegura:

A publicidade dos atos, programa, obras, serviços, e companhas dos órgãos públicos deverá ter caráter educativo, informativo ou de orientação social, dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridade ou servidores públicos.

Sendo assim, não há motivações, para as informações públicas salva as exceções já anunciadas, não serem transmitidas. O §3, I a III do mesmo artigo, disciplinam a participação do cidadão que tem o direito de usar os serviços público, permitindo que ele controle a qualidade da atuação da atual gestão administrativa tentando impedir a negligencia e asneira do gestor. Com isso, percebe-se que a constituição de 1988, em

muitos mecanismos, tornando-se secreta as funções, é para isso que a nossa constituição conta com o dever de expor e fornecer as informações. Com a informação rápida, o sujeito não é obrigado acionar o órgão público, fornecer benéfico para que possa economizar tempo pedindo dados ao órgão público.

O princípio da legalidade, é um escudo de defesa para o cidadão que atua como aparato constitucional que ordena que o cumprimento da administração pública e os anseios popular, sejam garantidos. Sua função primordial é estabelecer o bom funcionamento do Estado Democrático, assegurando que a vontade do povo impere e seja escutada, apesar dos desejos do governo, esse é um princípio que atua ligado ao Estado de Direito, sendo um dos seus pressupostos, ou seja, um atua em conjunto ao outro. Afinal, o Estado está submisso à lei, e esta é necessária para sua definição. Dessa forma, o artigo 5º da Constituição Federal (1988) assegura,

Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e os estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à igualdade, segurança. Destaca o íncio II, “Ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa se não em virtude da lei”. Isso que fizer que o princípio da legalidade simboliza a liberdade do povo brasileiro e defender que o indivíduo só será obrigado a realizar ou não um ato se estiver no regime legal. (CONSTITUIÇÃO FEDERAL, 1988).

A partir desse artigo, vemos que os seguintes itens são o pilar dos direitos fundamentais da Constituição Federal: direito à vida; à liberdade; à igualdade; à segurança; e, à propriedade. Constituem, sendo assim, garantias individuais previstas na CF a todo cidadão brasileiro. A inviolabilidade dos mesmos é a garantia de que a relação entre o indivíduo e o Estado se mantém intacta, em conjunto com o Estado Democrático de Direito.

1. O PORTAL ELETRÔNICO DA TRANSPARÊNCIA COMO FERRAMENTA DA SOCIEDADE

Pela necessidade da sociedade ter acesso aos fatos públicos, foi criado o portal da transparência que segundo o portal foi fundado pela Controladoria-Geral da União (CGU), em 2004. O Portal da Transparência do Governo Federal é um site de acesso livre, no qual

o cidadão pode encontrar informações sobre como o dinheiro público é utilizado, além de se informar sobre assuntos relacionados à gestão pública do Brasil.

O portal eletrônico da transparência é uma ferramenta muito importante para sociedade, pois, permite que o cidadão acompanhe de perto como os recursos públicos estão sendo gastos na administração e possa acompanhar ativamente nas políticas públicas. No portal é possível conferir de perto uma série fatos.

A sociedade pode conferir os repasses para União, Distrito Federal, Estados e Municípios, acompanhar os serviços que estão sendo oferecidos, pode também ver se os bens foram obtidos. Por exemplo, o município recebeu capital para saúde? Os serviços na saúde estão funcionando no município? O cidadão pode fiscalizar de perto como os impostos estão sendo aplicados, se está tendo investimento na saúde, educação, segurança pública e etc. Pode-se, inclusive, acompanhar de forma mais detalhada e ampla: Se prestam investimentos em unidades básicas na área da saúde, ou na construção de praças, também é possível acompanhar, por exemplo, quantos funcionários presta serviço para o seu município, o artigo 10 da Lei 12.527 (2011) lei de acesso a informação, assegura.

Qualquer interessado poderá apresentar pedido de acesso a informações aos órgãos e entidades referidos no art. 1º desta Lei, por qualquer meio legítimo, devendo o pedido conter a identificação do requerente e a especificação da informação requerida.

§ 1º Para o acesso a informações de interesse público, a identificação do requerente não pode conter exigências que inviabilizem a solicitação.

§ 2º Os órgãos e entidades do poder público devem viabilizar alternativa de encaminhamento de pedidos de acesso por meio de seus sítios oficiais na internet.

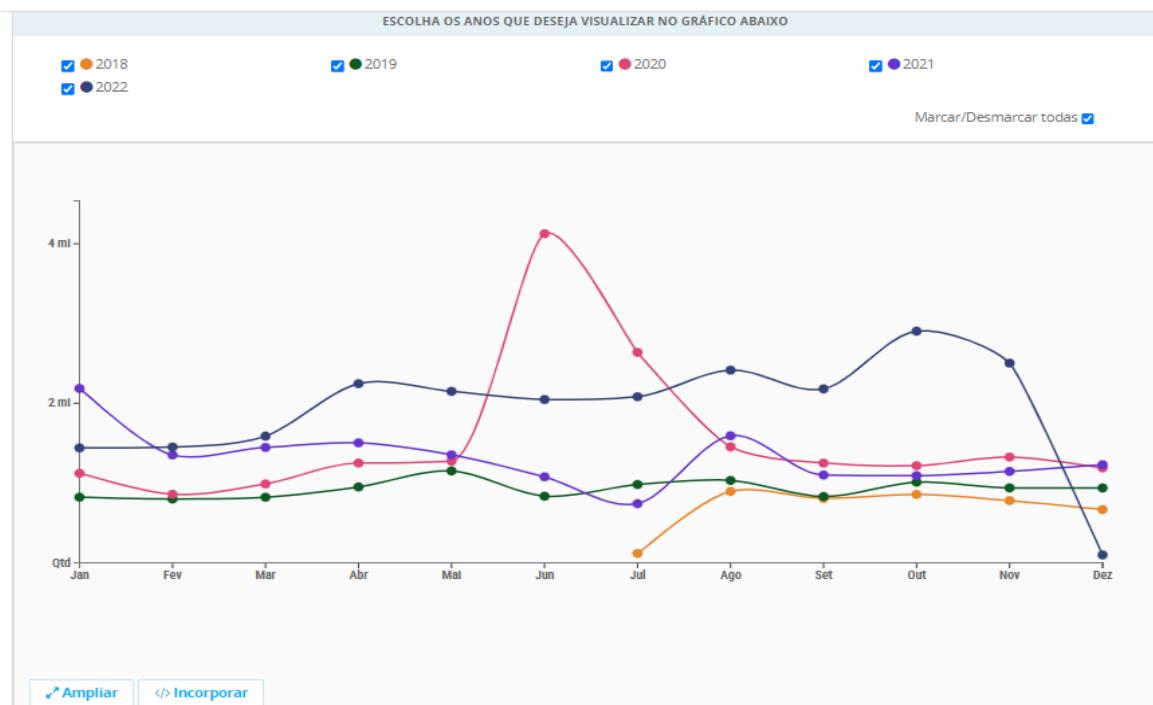
§ 3º São vedadas quaisquer exigências relativas aos motivos determinantes da solicitação de informações de interesse público.

Como podemos verificar no gráfico 01, com o passar dos anos, o número de usuários foi aumentando gradativamente no portal da transparência. Só que de setembro para outubro de 2022, por exemplo, foram 25.6 milhões de acessos, isso em um período em que acontecia as eleições no País, só que depois que passou as eleições o gráfico despencou de forma como nunca vista. Em um estudo feito no portal da transparência, é possível observar no gráfico abaixo o crescimento da plataforma entre os anos de 2018 a dezembro de 2022.

UMA EXPERIÊNCIA COM A ESCRITA CIENTÍFICA NO OLHAR DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS EM REMANSO/BA

Gráficos 01: Evolução histórica do Portal da Transparência.

Fonte: <https://www.portaldatransparencia.gov.br> acesso, 29/11/2022



No gráfico é possível conferir que do início de julho de 2018 a dezembro de 2022 muitos foram os acessos o portal da transparência tendo um percentual explicado na tabela abaixo.

TABELA 01 – EVOLUÇÃO DO PORTAL DA TRANSPARECIA DE 2018 A 2022

ANO	CÁLCULO DA EVOLUÇÃO	OBSERVAÇÃO
2018	36.268.466 milhões	De julho a dezembro
2019	84.853.761 milhões	De janeiro a dezembro
2020	146.968.001 milhões	De janeiro a dezembro
2021	168.358.340 milhões	De janeiro a dezembro
2022	168.222.003 milhões	De janeiro a dezembro

FONTE: PRÓPRIO AUTOR

AUTOR: EVANGELISTA,2022

Faz-se necessário esclarecer que o percentual da tabela acima está totalizado o percentual de acessos ao portal de acordo com todos os quesitos analisados no portal da transparência, estudando a citada pesquisa, mostra a evolução histórica do portal desde do início de 2018 a 2022.

Essa história começou em 4 de maio de 2000, com a aprovação da Lei Complementar Nº 101, cujo artigo 48 assegura que:

“Art. 48 São instrumentos de transparência da gestão fiscal, aos quais será dada ampla divulgação, inclusive em meios eletrônicos de acesso público: os planos, orçamentos e leis de diretrizes orçamentárias; as prestações de contas e o respectivo parecer prévio; o Relatório Resumido da Execução Orçamentária e o Relatório de Gestão Fiscal; e as versões simplificadas desses documentos.”

Pode-se saber um pouco mais da história, pois a Constituição Federal de 1988 já previa o acesso a informações da administração pública por parte da sociedade brasileira. Após o lançamento do Portal da Transparência, entre outros grandes marcos foram a promulgação da Lei Complementar Nº 131/2009, a formosa Lei da Transparência, é da Lei Nº 12.527/2011, chamada de Lei do Acesso à Informação.

A primeira estabelece que todo órgão público deve divulgar informações sobre receitas despesas no prazo de até 24 horas. Já a segunda, determina que, qualquer cidadão que solicite documentos a um órgão público deve ser imediatamente atendido, mesmo que não apresente uma explicação sobre o pedido. Muitas vezes, pessoas que trabalham na administração pública dificultam o acesso à informação, mesmo que a lei ainda esteja vigente. O que poucos agentes públicos sabem é que esse tipo de manobra é passível de punições, tais como:

1. Ser denunciado ao Ministério Público;
2. Responder e ser condenado por crime de improbidade administrativa (ato ilegal ou que contraria princípios da administração pública, como o não cumprimento da legislação);
3. Sofrer corte de transferências classificadas como voluntárias;
4. Receber advertência;
5. Ser obrigado ao pagamento de multa.

O artigo 32 da Lei da Transparência (2009), assegura em sua prerrogativa que,

Art. 32. Constituem condutas ilícitas que ensejam responsabilidade do agente público ou militar:

I - recusar-se a fornecer informação requerida nos termos desta Lei, retardar deliberadamente o seu fornecimento ou fornecê-la intencionalmente de forma incorreta, incompleta ou imprecisa;

II - utilizar indevidamente, bem como subtrair, destruir, inutilizar, desfigurar, alterar ou ocultar, total ou parcialmente, informação que se encontre sob sua guarda ou a que tenha acesso ou conhecimento em razão do exercício das atribuições de cargo, emprego ou função pública;

III - agir com dolo ou má-fé na análise das solicitações de acesso à informação;

IV - divulgar ou permitir a divulgação ou acessar ou permitir acesso indevido à informação sigilosa ou informação pessoal;

V - impor sigilo à informação para obter proveito pessoal ou de terceiros, ou para fins de ocultação de ato ilegal cometido por si ou por outrem;

VI - ocultar da revisão de autoridade superior competente informação sigilosa para beneficiar a si ou a outrem, ou em prejuízo de terceiros; e

VII - destruir ou subtrair, por qualquer meio, documentos concernentes a possíveis violações de direitos humanos por parte de agentes do Estado.

§ 1º Atendido o princípio do contraditório, da ampla defesa e do devido processo legal, as condutas descritas no caput serão consideradas:

I - para fins dos regulamentos disciplinares das Forças Armadas, transgressões militares médias ou graves, segundo os critérios neles estabelecidos, desde que não tipificadas em lei como crime ou contravenção penal; ou

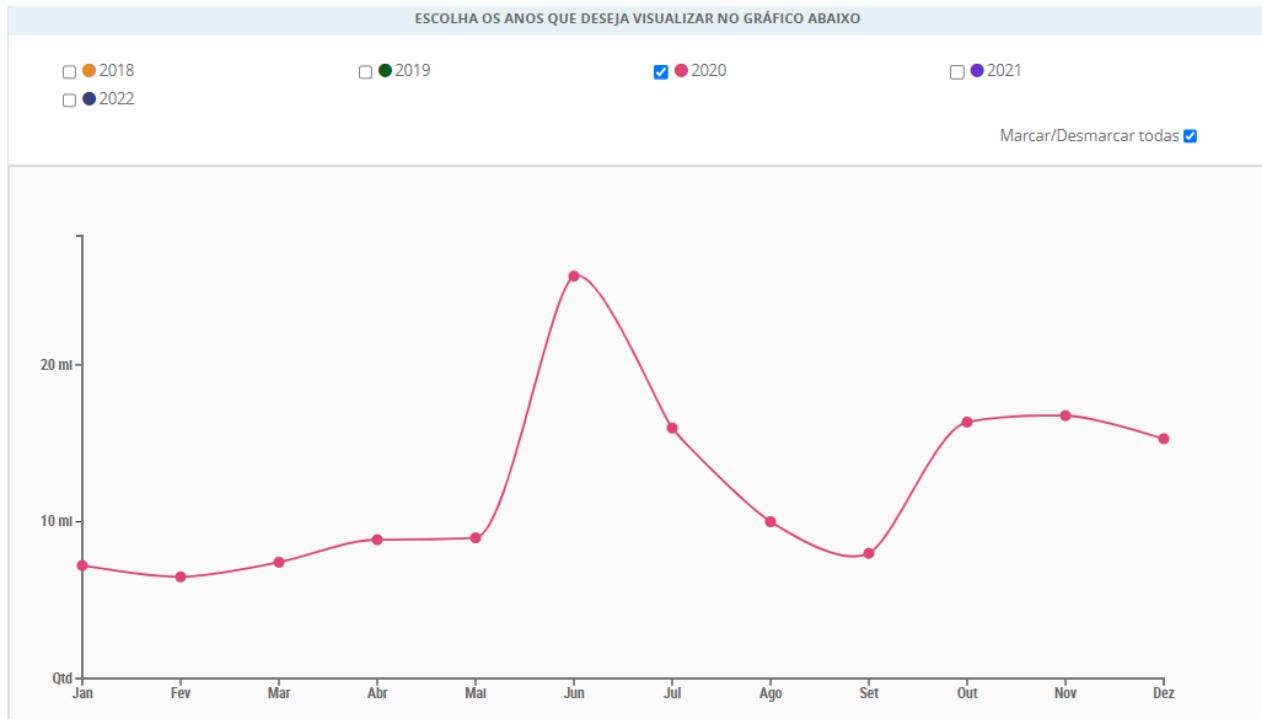
II - para fins do disposto na Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, e suas alterações, infrações administrativas, que deverão ser apenadas, no mínimo, com suspensão, segundo os critérios nela estabelecidos.

§ 2º Pelas condutas descritas no caput, poderá o militar ou agente público responder, também, por improbidade administrativa, conforme o disposto nas Leis nºs 1.079, de 10 de abril de 1950, e 8.429, de 2 de junho de 1992.

Em paralelo a ideia já mencionada acima, no Portal da Transparência, é importante analisar minuciosamente os gráficos podendo-se observar que, em meados de junho de 2020, me leva como pesquisador hipoteticamente deduzir que, em virtude da pandemia, os acessos ao portal da transparência aumentaram, pois, o cidadão ao saber que os gestores públicos informavam aos respectivos Tribunais de Contas, por meio de relatórios constantes, todas as ações adotadas no combate a Covid-19 e aos seus efeitos e reações, indicando as despesas e respectivas fontes de custeio.

Gráfico 2: Pico de acessos no portal em junho de 2020

Fonte: <https://www.portaldatransparencia.gov.br/>acesso>, 30/11/2022.



No gráfico acima pode-se observar que em junho de 2020, o Portal teve um crescimento exorbitante de acessos na plataforma com 4.1 milhões acessos. Um levantamento feito pela CETIC, em 2020 mostrou que, (37%) dos usuários da internet procuraram serviço públicos, para tirar suas dúvidas com o órgão público é importante lembrar que no levantamento feito também intensificou que, essas atividades concentraram-se mais entre moradores de áreas urbanas, com mais escolaridade e das classes A e B. (CETIC, BRASIL, 2022).

De acordo com o site de notícias G1 (O Globo), em junho de 2020, no Brasil constatava que desde o início da pandemia, já tinha 1.4 milhões de casos confirmados da Covid-19, o país também já contava com 59.656 mil óbitos. A média de casos confirmados diariamente era de 37.997 mil casos (G1, 2016).

Diante do exposto, verificasse que é importante mencionar a inesperada Pandemia da Covid-19, sendo a mesma trouxe muitos impactos econômicos para a sociedade contemporânea, seja alterando a forma de se produzir e fazer negócios, como também a forma de se viver e resistir os impactos causados. Nesse novo cenário de transformações, os setores públicos, passaram por grandes desafios para se adaptar a pandemia, de forma

rápida, às transformações impostas pela população, pedindo agilidade na transparência da administração, um exemplo importante é o boletim diário da Covid-19.

No boletim epidemiológico eram publicados os dados de monitoramento deixando a população informada da quantidade de casos e óbitos no dia-dia. Nesse sentido, é valido reafirmar o avanço no acesso.

GOVERNO ELETRÔNICO (e-GOV)

Governo Eletrônico é um sistema de comunicação compartilhada por diferentes órgãos Públicos, que surgiu através do Decreto Presidencial de 3 de abril de 2000, da qual a tecnologia da informação e transmissão é utilizada para aperfeiçoar as organizações públicas o serviço ao cidadão. Tem como propósito a aproximação do governo ao acesso de todos, desenvolvendo a transparência dos seus atos e aumentando a participação da sociedade. A geração de portais institucionais na internet, a qual o governo mostra sua identificação, atividades, propósitos, funções e informações para a transmissão com o público externo: empresas, ongs, cidadãos, outros setores do governo, é o que se define governo eletrônico nos preceitos da área da administração pública.

O Governo Eletrônico hoje é uma ferramenta que não pode ser recusado no progresso da cidadania é extremamente importante para administração pública, as transformações que ocorreram relativas as novas tecnologias de informação e de comunicação (TIC) atingem a população de forma geral, assim como os governos nos posicionamentos de tomar medidas e decisões.

Com os avanços da tecnologia da informação é possível deixar cada vez mais a população informada com agilidade e clareza dos fatos, conseguindo estes participar nas atividades e no acompanhamento das ações governamentais. O Governo Eletrônico veio para transformar a administração pública, abrindo canais eletrônicos de acesso rápido e prático para população contendo diversas informações disponíveis ao público. Segundo Ferreira e Araújo (2000, p.1), os serviços e funções que os governos estão averiguando, a fim de obter uma gestão pública mais comunicativa e eficiente, através do governo eletrônico, são:

- a) a de propiciar maior transparência no modus operandis da gestão pública, facilitando o exercício do que tem se convencionado chamar de

accountability, que compreende em grande parte a obrigatoriedade do gestor de prestação de contas ao cidadão (votante, consumidor e financiador dos bens públicos); e

b) a de permitir a troca rápida de informações entre membros do governo, como, por exemplo, preços cotados em licitações, divulgação de experiências bem sucedidas de gestão, dentre outras atividades que intensifiquem o aumento da eficiência na máquina pública.

A troca de informações faz com que a repartição pública aplique o conhecimento aprendido, sendo capaz de iniciar boas condutas e impedir prejuízos. Para atividade do órgão público é necessário aprimorar e desenvolver meios de prestação de serviços.

A partir de 2000 inúmeros serviços começaram a ser oferecidos via internet de uma forma simples de ser executados pelos próprios usuários, o que trouxe grandes mudanças para sociedade, pois estabeleceu uma nova forma de conexão entre a administração pública e a população e vice-versa, demonstrando a apresentação de serviços sem a necessidade da presença física do cidadão. O fato desses serviços a conterem de fora on-line permitiram também mais disponibilidade em tempo real para os cidadãos.

Entre os serviços implementados nesse período temos a entrega de imposto de renda, emissão de certidão negativa de débitos, divulgação de editais de compras, cadastramento de fornecedores do governo, matrícula escolar no ensino básico, acompanhamento de processos judiciais, acesso a indicadores socioeconômicos e aos censos do IBGE, informações sobre aposentadorias e pensões, programas de ensino à distância, envio de mensagens pelo correio em quiosques públicos, informações sobre os programas do governo federal (ZIMATH, 2003).

Através do governo eletrônico é viável aproveitar a diminuição dos gastos da administração pública e a melhor aplicação dos recursos, visto que muitos serviços ocorrem por meio eletrônico. Gerando uma diminuição significativa nos números de servidores ou empresas terceirizadas.

METODOLOGIA

O presente trabalho trata de um estudo bibliográfico, com uma pesquisa quantitativa e com delineamento descritivo exploratório. Trivinos (1981) diz que, o estudo descritivo exige do pesquisador uma delimitação precisa de técnicas, métodos,

modelos e teorias que orientarão a coleta e análise dos dados, cujo objetivo é conferir validade científica à pesquisa. No que se relata aos procedimentos, a pesquisa é vista de forma exploratória, pois foi realizado um levantamento dos dados fornecidos no Portal da Transparência da União no período julho de 2018 a dezembro de 2022. O crescimento do acesso da população ao portal da transparência foi decisivo para sua visualização, acompanhamento dos recursos públicos, e destino do dinheiro público, qual a finalidade de seu uso e o resultado apresentado, assim como mostrando as evoluções que o portal teve na pandemia, fazendo com que a sociedade fosse buscar informações sobre os recursos que estava sendo aplicado, o projeto foi executado da forma que planejado.

Com as análises fundada pela Lei de Responsabilidade Fiscal –LRF de nº 101/2000 e Lei Complementar nº 131/2009. Em vista dos avanços da tecnologia e as ações crescentes da sociedade brasileira, mais uma importante mudança no setor ocorreria em 2016, com a assinatura do Decreto nº 8.638, pela então presidente Dilma Rousseff (2011 – 2016), instituindo a Política de Governança Digital.

Ao finalizar a pesquisa, dentre os resultados obtidos, foram escolhidos trabalhos (monografias, sites, artigos) disponibilizados por órgãos oficiais governamentais, por instituições reconhecidamente relacionadas a transparência e por instituições de ensino superior, como universidade e instituições. Desta forma, as informações foram comparadas e o motivo para isso é encontrar corroborações entre as diferentes metodologias.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como observamos, a relação entre a sociedade e os órgãos públicos mudou bastante nas últimas décadas, e as tecnologias contribuíram nesse processo, possibilitando desde a execução de inúmeros serviços sem a necessidade da presença física do cidadão no órgão público. Assim tendo mais agilidade em ter acesso a transparência, tendo melhoria nas oportunidades para o monitoramento dos gastos governamentais, interação e participação da sociedade nas demandas públicas por meio de portais e aplicativos móveis.

Dessa forma, a pesquisa conclui que, as iniciativas da sociedade em buscar a transparência pública, vêm tendo um novo momento em que as tecnologias estão cada

vez mais presentes no cotidiano da sociedade e há um aumento nas expectativas em torno do uso que é feito delas em todos os setores. Ressalto ainda a contribuição da pesquisa para o meu processo profissional, pois aprendi que com estudos e escrita, é possível melhorar e alcançar, de fato o conhecimento. Outro aspecto que destaco, é a temática para as próximas turmas e pesquisadores, por ser um tema que não se encerra aqui, uma vez que, o nosso contato com a transparência pública é questão de ato de cidadania.

Nesse contexto deixo como resultado desta pesquisa o fato da importância da sociedade acompanhar e conhecer os mecanismos da transparência de uma forma que sabemos que é necessária para a prestação de contas do governo e ajuda a limitar a corrupção no setor público. As instituições estão se adaptando a essa nova realidade que determinam a partir dos anseios da sociedade civil em ter acesso à informação pública.

Fica a expectativa que com a ferramenta do portal da transparência pública as atuações ilícitas sejam inibidas auxiliando para uma maior fiscalização acompanhando o destino do dinheiro público por parte do cidadão, incentivando o trabalho do gestor na execução desses recursos com competência e clareza, aos requisitos da Lei de Responsabilidade Fiscal.

REFERÊNCIAS

Constituição da República Federativa do Brasil 1988. Brasília/DF: Senado Federal 1988. Disponível em :><https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/91972/constituicao-da-republica-federativa-do-brasil-1988#> acesso em 24/11/2022.

Constituição da República Federativa do Brasil 1988. Brasília/DF: Senado Federal 1988. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/lei/l12527.htm> acesso em 25/11/2022.

Constituição da República Federativa do Brasil 1988. Brasília/DF: Senado Federal 1988. Disponível: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm> acesso 28/11/2022> acesso em 25/11/2022.

Constituição da República Federativa do Brasil 1988. Brasília/DF: Senado Federal 1988. Disponível: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm> acesso em 29/11/2022.

Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação. Disponível em <<https://cetic.br/en/noticia/cresce-o-uso-de-internet-durante-a->>

[pandemia-e-numero-de-usuarios-no-brasil-chega-a-152-milhoes-e-o-que-aponta-pesquisa-do-cetic-br/](#) acesso em 01/12/2022.

FERREIRA, Sérgio G. e ARAUJO, Erika A. Modernização da gestão: E-governo o que ensina a experiência internacional. 2000. Informe SF (Secretaria para Assuntos Fiscais do BNDES), n.17 , agosto. Rio de Janeiro

GAMA, JADER R. transparência pública e governo eletrônico análise dos portais dos municípios do Pará.

Portal da Transparência do Governo Federal. Disponível em:
<https://www.portaldatransparencia.gov.br/estatisticas?ordenarPor=mesAno&direcao=desc> acesso em 27/11/2022.

Portal da Transparência do Governo Federal. Disponível em:
<https://fia.com.br/blog/portal-da-transparencia/> acesso em 23/11/2022.

Portal de Notícias G1. Disponível em:
<https://g1.globo.com/bemestar/coronaviru/noticia/2020/10/21/casos-e-mortes-por-coronavirus-no-brasilem-21-de-outubro-segundo-consorcio-de-veicuhttps://complemento.veja.abril.com.br/pagina-aberta/decreto-contraria-espirito-da-lei-de-acesso-a-informacao.htmllos-de-imprensa.ghtml> acesso em 01/12/2022.

Revista Veja. Disponível em:
<https://complemento.veja.abril.com.br/pagina-aberta/decreto-contraria-espirito-da-lei-de-acesso-a-informacao.html> acesso em 26/11/2022

TRIVIÑOS, A.N.S. Introdução à pesquisa em ciências sociais. Rio de Janeiro: F. Alves, 1981.

ZIMATH, P. M. B. O e-gov como fator de promoção de exercício da cidadania no Brasil. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/84620> Acesso em 26/12/2023.



Capítulo 8

O CONTROLE INTERNO NAS ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS

***Juliano Pereira De Almeida
Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar***

O CONTROLE INTERNO NAS ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS

Juliano Pereira De Almeida

Julianoalmeida99@hotmail.com

Iêda de Almeida Ribeiro Bacelar

iedasme@yahoo.com.br

INTRODUÇÃO

Controladoria Interna foi um componente que mais me chamou atenção, inclusive, a interna que é responsável pela organização do planejamento e gerenciamento. Dentro da empresa a controladoria interna é primordial para a tomada de decisões. É um setor integrado nas organizações, responsável pelo controle orçamentário, gerencial e administrativo, seu objetivo é fornecer ferramentas práticas para a gestão, disponibilizando um bom planejamento para tomadas de decisões, o controle interno é usado nas organizações fazendo levantamento de cada setor da empresa e identifica o que está errado, e planeja a solução para determinado problema.

Surgiu devido às organizações norte-americanas que estava crescendo em grande escala por suas subdivisões de suas filiais, quando muitas companhias estavam em processo de fusão, no século XX. Os processos de fusão de muitas empresas foram devido a revolução industrial, ocorrido durante o século XIX, quando começou a revolução industrial muitas empresas começaram a crescer, montando filiais na cidade, cidades vizinhas e em outros países, com isso veio grandes problemas na gestão, formou um conglomerado conhecido por ter uma estrutura verticalizada em crescimento, organizada em forma de departamento e divisão.

A formação dessa estrutura organizada ajuda os acionistas e gestores das organizações do planejamento como fazer essa estrutura ter resultado com eficiência e eficácia: a controladoria mais conhecida como controle, veio para auxiliar a gestão empresarial, planejando a economia, como fazer para obter lucro usando o mínimo, onde empreender, como integrar os colaboradores para um bom resultados, a controladoria

externa tem um grande campo de atuação, podendo atuar em várias entidades, por um lado não têm um desempenho como o interno, pois o externo faz um estudo com os estudos feitos pelo interno, faz um resumo da situação da entidade ver os erros e dá uma sugestão para obter um resultado. O externo é uma consultoria, não tem vínculo empregatício com as entidades.

Com o marco da revolução industrial no mundo e a criação da controladoria para integra as organizações a organizar e auxiliar os acionistas e gestores logo começou a se espalhar pelo mundo, e na década de 60 a controladoria chegou no Brasil com a chegada das grandes entidades internacionais, que precisava se instalar por todo o país e com isso a busca de profissionais na área foi grande, além das grandes entidades internacionais usarem o controle interno outras entidades nacional também acataram a ideia e começaram a sair a procura de profissionais na área.

Atualmente, a controladoria atua em vários setores nas organizações, na área empresarial, financeira, pública e gerencial, cada setor tem seu objetivo que o controle interno deve seguir, buscando sempre a eficácia para um bom resultado, com a ajuda da tecnologia fica mais fácil, na atualidade existe diversos programas que ajuda o controller a desempenhar suas atividades com eficiência e eficácia, anos atrás o controle era feito com papel e caneta, passando meses para ter um planejamento adequado, hoje com a ajuda da tecnologia facilita, existe muitos programas já vem pré-programados para a determinada função, onde o controller apenas o alimenta com pequenas informações, em poucos minutos se tem o resultado desejado.

OBJETIVO

O seguinte artigo consiste numa pesquisa bibliográfica referente a controladoria, tem por finalidade demostrar na prática como é feita o controle interno nas organizações empresariais, pesquisando pensamentos dos autores que defende o controle interno, e por partes quero demonstrar cada finalidade do departamento, desde a sua criação, ao desenvolvimento do processo dos planejamentos até a sua execução, buscando esclarecer como é feito o controle em cada setor e demonstrando como funciona a função do profissional de controladoria conhecido como Controller.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.0 CONCEITOS DE CONTROLADORIA E VIÉS CONCEITUAL

A controladoria contribuiu para qual faç� parte ao desempenhar atividades: colaborar na formação das estratégias, organizar, analisar, gerar modelos decisórios coerentes e consistentes com a missão e visão da empresa. (Mansfield, 1927 apud Ricardino Filho, 1999).

As organizações empresariais depois da revolução industrial, ocorrido no século XIX, as empresas tendo que ampliar seus negócios cogitou como faria para comandar suas filias com eficiência mesmo estando longe, eles não tinha um setor adequado, no século XX, foi criada a controladoria, um setor que se encarregara de controlar suas empresas, fazendo um planejamento estratégico para as tomadas de decisões dos gestores, organizar cada setor, analisar e apresentar dados para ter produtos com uma boa qualidade com eficiência com pouco tempo e economia, elaborar informações adequadas para a gestão, gerar um modelo adequado decisivo e coerente para ser atribuído na organização, para o alcance da sua missão e visão da organização.

Mansfield, 1927 apud Ricardino Filho, 1999). A controladoria gera informações sobre os ambientes internos e externos a empresa, úteis na tomada de decisão pela administração.

A controladoria gera informações sobre os ambientes internos e externos da empresa, úteis na tomada de decisão pela administração. Com a geração das informações da empresa, os gestores analisam os planejamentos estratégicos no interno e externo.

Interno: é estudado cada setor que integra a empresa, analisando seu planejamento e tirando suas conclusões de como resolver os problemas e trazendo soluções.

Externo: estuda o ambiente, obtendo informações para os administradores tomarem decisões, esses dados são primordiais para o desenvolvimento econômico da empresa, como análise de mercado, as oportunidades e concorrências, após esse estudo os gestores tomam suas decisões.

A controladoria pode ser subdividida de suas formas, quanto a natureza da organização e quanto a eficácia da organização. Na primeira, considerando a forma como o mercado se encontra-se segmentado, tem-se: Controladoria Empresarial, Controladoria Pública e Controladoria em entidades de Terceiros. Já quanto eficácia, segunda forma, tem-se que: a

organização deve ser considerada como um todo, ou seja, o objeto maior. BORINELLI (2006 p. 21,22).

A Controladoria como natureza ela mostra que está intercalada com grandes setores, tanto o setor empresarial, no setor público e também está nos setores das entidades de terceiros, mostra que seu campo de atuação é bastante amplo, e como eficácia entrega resultados as organizações com o seu resultado de bons planejamentos que resulta em bons resultados.

Segundo OLIVEIRA, PEREZ JR. E SILVA (2002, p. 13), entendemos o conceito de controladoria como:

Departamento responsável pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema de integrado de informações operacionais, financeiras e contábeis de determinada entidade, com ou sem finalidades lucrativas, sendo considerada por muitos autores como o atual estágio evolutivo da Contabilidade.

Conforme os autores, discutido anteriormente a definição do que seria realmente a controladoria, muitos define apenas como um ramo do conhecimento, outros ver com bons olhos, com fundamentos, conceitos e métodos integrados, definindo o controle como uma unidade administrativas ou órgão formal na estrutura empresarial, com sua missão, função e seus objetivos, como os autores conceituam.

2.0 A HISTÓRIA DA CONTROLADORIA

A controladoria surgiu nas grandes corporações Norte-Americanas, no início do século XX, com a finalidade de realizar um rígido controle das empresas relacionadas (subsidiárias e/ou filiais), visto que, um significativo número de empresas concorrentes que haviam proliferado a partir da revolução. Em meados do século XIX, ocorreu a grande Revolução Industrial no mundo. Após este fato, as academias de contabilidade levantou uma pauta, que as grandes organizações precisavam de mais um setor na contabilidade para auxiliar sua gestão, pois no século XX, estas, transformaram-se em multinacionais e precisaram abrir filiais em outros países, como uma modalidade de controle, e assim surgiu a controladoria.

Com a formação desta estrutura tão complexa foi requisitado por parte dos acionistas e gestores um controle central em relação aos seus departamentos e divisões que se espelhavam rapidamente pelos Estados

Unidos e outros países, seguindo a tendência da descentralização.
(MARTINS, O., 2005, P 16)

Como podemos observar acima foram alguns dos motivos para a criação da controladoria, os acionistas e os gestores das organizações, vendo que não seria fácil organizar e comandar a empresa, solicitaram uma modalidade que planeje, apure dados coerente para tomadas de decisões, para manter o controle geral dos departamentos, das empresas que se espalhavam rapidamente pelos Estados Unidos, e demais países que as empresas iriam se instalando.

A controladoria foi criada nos Estados Unidos, implementado nas grandes empresas que necessitava desse departamento, no começo no século XX, anos se passaram e no final a modalidade começou a espalhar dentro das grandes empresas.

A partir do século XX, citado acima grandes corporações pelo mundo integraram o departamento de controle nas suas dependências, sua grande procura é devido a grande obtenção de otimizar os resultados das informações e decisões que são tomadas pela empresa, a premissa para a sua existência é que a ciência contábil tem o instrumental adequado para o controle empresarial.

3.0 CHEGADA DA CONTROLADORIA NO BRASIL

Na década de 60, após a grande Revolução Industrial que acontecia no mundo, grandes empresas Norte-Americanas precisaram ampliar seus negócios, criando filiais pelo mundo com a necessidade de estender, veio a preocupação de como manter as filiais à distância. Junto as empresas surgiram uma nova modalidade de contabilidade a controladoria. Com o novo departamento no país, houve a necessidade de encontrar profissionais, daí surgiu a ideia de um novo curso no país, a controladoria. A demanda sobre o curso foi enorme, pois tinha a necessidade e não havia mão de obra qualificada na área.

4.0 CONTROLADORIA COMO CIÊNCIA

Segundo MOSIMANN 1993 p. 03 e outros a controladoria consiste em um grande corpo de doutrina e conhecimento integrado à gestão econômica das organizações, podendo ser presenciada de duas maneiras: como um órgão administrativo com sua

missão, funções e princípios norteadores definidos para o modelo de gestão no sistema organizacional. Segunda maneira é como a área do conhecimento humano com fundamento, conceito, princípios e métodos oriundos de outras ciências, na visão dos autores é uma ciência autônoma não pode ser confundida com contabilidade, apesar de que é uma ferramenta da contabilidade, a controladoria também pode ser conhecida como a Ciência contábil evoluída, possibilitando um campo maior de abrangência da contabilidade, é mais representada semanticamente pela a denominação da controladoria. Pode ser definida como unidade administrativa responsável por toda utilização de todo o conjunto da ciência contábil dentro das organizações, consideramos a ciência contábil a ciência do controle em todos os aspectos temporais passado, presente e futuro, é como uma ciência social, exige a comunicação de informações no caso econômico, já a controladoria possui a capacidade responsável de implantar, desenvolver, aplicar e coordenar toda ferramentas da ciência contábil dentro das organizações nas diversas necessidades.

5.0 O CONTROLE INTERNO NA ÓTICA DA ORIENTAÇÃO E PLANEJAMENTO

O controle interno foi criado para ser um setor de gestão interna nas organizações privadas e públicas, e não tem o poder de decisão, como a auditoria. É uma modalidade que acompanha, planeja, colhe dados coerente e repassar informações para os gestores das organizações para as tomadas de decisões, acompanha o processo de implantação dos dados, depois avalia se verdadeiramente deu certo, se divide em três partes: prévio, concomitante e posterior, prévio: todo projeto se inicia com planejamento, no controle interno é o mesmo, primeiro passo é o planejamento minucioso feito pelo controller em todos os setores da organização, arrecadando dados coerentes para as informações adequadas para as tomadas de decisões dos gestores, o planejamento é dividido em três partes: estratégico, tático e operacional. Concomitante: é o processo de execução onde os gestores iram colocar em prática as informações recebidas do controle interno, depois de um longo processo de análise é executada. Posterior: é um processo de análise depois da execução, onde o controller vai analisar e avaliar se as decisões foram adequadas e implantadas com sucesso, fazendo uma análise minuciosa se não corre perigos futuros.

6.0 QUEM SÃO OS USUÁRIOS INTERNO DA CONTROLADORIA

Nesse tópico, apresentarei os usuários internos que constitui uma organização, desde a sua criação até a linha de produção. Esses são responsáveis pelo funcionamento, desempenho e execução das atividades que são feitas no ambiente interno, com eficiência e exatidão, possibilitando produtos ou serviços de qualidade aos seus consumidores finais.

- Proprietários
- Acionistas
- Presidente
- Diretores
- Administradores
- Contadores
- Auditor interno
- Controller interno
- Outros Colaboradores

Os usuários internos de uma organização são aqueles que fazem parte dela, todos os interessados nas informações gerada pela empresa.

1. **Proprietários:** São os sócios que criaram a empresa e tem a maior parte da empresa.
2. **Acionistas:** São os sócios que compõem uma empresa através de ações, adquirindo uma parte da organização.
3. **Presidente:** Pode ser o proprietário ou um colaborador responsável pela organização, que irá responder pela empresa.
4. **Diretor:** É um colaborador responsável pela direção da organização, dos setores que a compõem.
5. **Administradores:** responsável pela organização do ambiente empresarial, dos colaboradores e afins.
6. **Contadores:** responsável pela parte financeira e fiscais das organizações.

7. **Auditor interno:** Ele elabora, executa e se responsabiliza por procedimentos técnicos que acontecem nas organizações.
8. **Controller Interno:** É responsável para manter a eficácia operacional, gerar relatórios com dados coerente e confiáveis sobre um desempenho e garantiria a organização uma conformidade.
9. **Outros Colaboradores:** são todos os outros colaboradores que compõem uma organização.

7.0 OBJETIVOS DO CONTROLE INTERNOS NAS ORGANIZAÇÕES

Marconi e Lakatod (2005, p. 80) definem ciência como “[...] uma sistematização de conhecimento, um conjunto de proposições logicamente correlacionadas sobre o comportamento de certos fenômenos que se deseja estudar”.

Conforme os autores, a ciência é a busca do conhecimento, onde usamos de diferentes métodos, procurando diversas formas de desvendar e realizar todos os fatos, para trazer uma luz e orientar este conhecimento, deverá ser feito um bom planejamento de objetivos de estudo para alcançar, o enfoque da ciências contábeis é observar as variações qualitativas e quantitativas do patrimônio das organizações.

A importância do controle interno para as organizações percebe nas palavras de NASCIMENTO e REGINATO (2006, P. 122), relatam:

Nesse sentido, os controles internos tornam-se ferramentas indispensáveis para a controladoria, visto que tanto as informações a serem fornecidas áreas como as decisões estratégicas necessitando de um sistema de controle interno consistente e confiável, pois a participação da controladoria no processo de gestão inicia justamente quando são implementados os controles internos das organizações.

8.0 ATRIBUIÇÕES E FUNÇÕES DO CONTROLLER NA CONTROLADORIA

Segundo PELEIAS (2002, p. 7), uma empresa sob a ótica de um sistema empresarial, pode ser dividida em dois subsistemas, denominados de função da especialização das funções, e função da dinâmica ambiental:

A primeira constitui a decomposição da empresa, normalmente encontrada nos textos sobre sistemas e administração. Essa divisão destaca as atividades operacionais efetuadas por cada componente do sistema, geralmente apresentada como produção, vendas, finanças, recursos humanos e compras.

A segunda categoria é a abordagem utilizada pela gestão econômica, que considera a empresa parte do ambiente, com ele interagindo para o cumprimento de sua missão e satisfação das necessidades pelo entorno.

Segundo os autores, trataram das divisões e funções do controle, apresentando duas subdivisões dos sistemas, no primeiro abordaram a especialização das funções que são realizadas pelo controle, o sistema de função da empresa, tem como sua atividade operacionalizada para atender os componentes do sistema, a execução de alguns processos que são relacionados a produção, vendas, finanças e entre outras.

Na segunda parte trataram do sistema de função da dinâmica ambiental nas empresas, como conjunto de sistema que atendem as relações dinâmica que influencia a parte do ambiente interno ou externo no cumprimento da sua missão.

Figueroedo e Caggiano (2004) apontam o Controller como o gestor encarregado do departamento de Controladoria, tendo este o papel de zelar pela continuidade da empresa, cumprindo-o através do gerenciamento de um eficiente sistema de informação gerencial.

Segundo os autores, o papel do controller não se limita apenas em gerar informações, organizar, planejar e auxiliar os gestores, pode ir além, um controller é encarregado do departamento de controladoria, zela pela boa organização, fazendo a organização crescer, tornando os objetivos eficaz, com um gerenciamento em conjunto com os outros setores e departamentos.

Breuren e Moura (2000), o Controller contribuirá para o processo de gestão empresarial exercendo suporte informacional ao planejamento, execução e controle, por meio de um sistema de informações eficaz e sinérgico entre os gestores, zelando pela maximização do resultado da empresa.

O Controller contribui para o processo de gestão empresarial, exercendo um suporte informacional aos planejamentos, com uma execução e controle com eficiência, por um meio melhorado com o sistema de informação sinérgico, ajudando os gestores a zela pela maximização dos resultados da organização.

A palavra ‘Controller’ não existe em nosso vocabulário, foi recentemente incorporada à língua comercial e administrativa das nossas empresas

através da prática dos países industrializados, como os Estados Unidos e a Inglaterra. Nesses países, ‘Controller’ ou ‘Controller’ designava inicialmente o executivo incumbido de controlar ou verificar as contas. Com a evolução industrial e comercial, essa definição tornou-se inadequada, visto não abranger a amplitude das funções do Controller. TUNG (1993, P.88)

Segundo Tung a palavra Controller é o que chamamos quem trabalha na parte do departamento de controladoria, foi criada quando surgiu a revolução industrial que aconteceu nos Estados Unidos. Não no país Norte-Americano, mas também em países evoluídos como a Inglaterra, pode ser Controller ou Controlher, depende do regionalismo, essa palavra não existe no vocabulário português, pois é uma gíria empresária, foi usada muito no século XX, quando surgiu a revolução industrial, esse termo é usado para chamar aqueles que trabalham com controladoria.

A preferência escolhida para formação que justifique os conhecimentos que são necessários para um profissional desempenhar as suas atividades de controladoria conforme os autores SANTOS e SCHMIDT (2006, p. 41), relata que:

As atividades têm sido desempenhadas por vários profissionais, entretanto percebe-se uma tendência, no momento da criação de um departamento de controladorias, de que profissionais na área de contabilidade têm sido os preferidos, especialmente após a crescente demanda de muitas entidades por controles internos e por informações contábeis e gerenciais.

Segundo os autores SANTOS e SCHMIDT, ainda no Brasil não têm a maioria das profissões regulamentada, os profissionais que deseja atuar na área não tem um preparo de formação plena para atuar na área da controladoria, o que justifica a existência de Controller de várias formações, os autores apontam a carência do controller no Brasil, mas profissionais da área contábil ainda se aventura mesmo sem qualificação, nos dias atuais muitos profissionais de áreas diferentes, mas que têm conhecimento em contabilidade se aventura no departamento de controladoria.

Conforme KANITZ (1976, P. 87), a função primordial da controladoria é a direção e implantação dos sistemas de informações, planejamento, coordenação, motivação, avaliação, acompanhamento, é o seguinte:

Informação: o mais conhecido dos sistemas sob responsabilidade do controlador. Compreende os sistemas contábeis, pagamento e recebimento, folha de pagamento. Constate Motivação: cabe prever o efeito de novos sistemas de controles sobre o comportamento das pessoas diretamente atingidas. Coordenação: por meio de suas funções,

de certa forma centralizadora de informações, o controlador é o primeiro a tomar conhecimento de eventuais inconsistências dentro da empresa. Avaliação: esta é, talvez, a mais difícil das funções do controlador, saber interpretar os fatos e avaliar se determinado resultado: é bom, em caso negativo: identificar os pontos possíveis de correção, Planejamento: avaliar o passado é uma das primeiras etapas para planejar o futuro. O controlador tem, portanto, uma importante função no planejamento, determinando se os planos são consistentes e variáveis. Acompanhamento: consiste em acompanhamento a evolução dos planos traçados, permitindo ao controlador interferir para corrigir as folhas, ou então para se certificar de que o planejamento não poderá ser cumprido.

Ao controller compete, no âmbito das atribuições as funções de controladoria, fornece as informações certas da contabilidade financeira, custos e gerencial, de investimentos, de orçamentação, métodos de análises estatísticas, gerenciando os conflitos motivacionais os colaboradores, identificar os desvios e atuar com relação ao padrão, interpretar os fatos ocorrentes e atuar como orientador do processo, sugerindo melhorias, preparando e tornando os planos coerentes com metas atingíveis, acompanhar e corrigir os planos. Identificar os desvios ocorrente ao planejamento, registro, política, procedimentos da contabilidade, contas a pagar e a receber, os custos, definições orçamentárias, simulando as projeções, estabelecendo os padrões para controles, preparando e interpretação das demonstrações contábeis, relatórios das informações, controle e avaliação dos estoques e demais ativos, as avaliações de risco entre outras funções.

O controller é o executivo financeiro de uma grande ou média empresa que combina as responsabilidades por contabilidade, auditoria, orçamento, planejamento de lucros, relatórios de desempenho, controle de impostos e outras atividades da empresa. (MANSFIELD, 1927 p. 17, apud Ricardino Filho, 1999).

De acordo com o autor a função do controller junto com a contabilidade está sofrendo várias modificações paralelamente ocorrendo o grande avanço da tecnologia o aumento de complexidade das empresas e das exigência que o ambiente negócio, gera uma proporção maior fazendo que o profissional de controladoria não fique apenas na contabilidade, mas que se capacite-se em gestão econômica, economia, na área fiscais e em muitas outras áreas que uma organização de grande, médio ou pequeno porte necessite.

9.0 SISTEMATIZAR OS PLANEJAMENTOS PARA AS TOMADAS DE DECISÕES

A sistematização dos planejamentos começa desde o princípio do controle tanto interno como externo, faz parte da previa, onde vai ser criados os planejamentos: planejamento estratégico, planejamento tático e o planejamento operacional.

9.1 PROCESSO DE PLANEJAMENTO

O planejamento envolve a definição de objetivos e de quais estratégias serão utilizadas para alcançar tais objetivos. Os gestores precisam definir os planos a partir das alternativas possíveis, e escolher quais ações futuras serão operacionalizadas, bem como as necessidades de recursos que devem ser disponibilizados, buscando alcance dos objetivos a que se propõe. (FERNANDES, 2010, p. 45).

Para definirmos o que é um planejamento podemos perguntar para qualquer pessoa sem distinção de idade, cor, sexo, religião, que todas irão responder, um planejamento é algo que fazemos para o futuro, tendo em vista sucesso. Tudo que vamos fazer seja pessoal, familiar ou trabalho temos que planejar, outros falam que planejamento é uma técnica, toda empresa tende fazer planejamentos para alcançar objetivos, independentemente do porte da empresa, sempre será a ferramenta adequada para que os membros tomem suas decisões.

O planejamento é um processo que produz um ou mais resultados futuros desejáveis, que ocorrem através da execução de ações que estão definidas no plano. Sua finalidade é evitar que ações inadequadas sejam realizadas, de forma a minimizar a probabilidade de que ocorram insucessos nos planos. (NAKAGAWA, 1994, p. 51).

Segundo NAKAGAWA. O planejamento é mais um processo que visa resultados dos objetivos desejáveis no futuro, traves das excursões das ações que estarão definidas em planos, tendo em vista a finalidade de evitar prejuízo, ações e falhas que prejudicara a empresa, esses planos são feitos para que toda a empresa cumpram a risca o que os planos mostram, para que não venham ter nenhum insucesso nos planos.

9.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico é um processo lógico e sistemático que se preocupa com os efeitos futuros das decisões tomadas no presente e se inicia, muitas vezes, com avaliação da situação atual da empresa

comparada com desempenhos passados, fazendo-se a partir daí projeções que levam em conta cenários alternativos mais prováveis no futuro. (NAKAGAWA, 1994, p. 51).

O conceito do autor desperta para um plano de regras e um sistema que orienta a empresa de forma sistemática e organizada. Cada empresa para ter sucesso tem que se conhecer e conhecer seus inimigos, não basta se conhecer e não conhecer o seu inimigo, pois para cada vitória terá uma derrota, no planejamento estratégico os gestores traçaram um plano para que no futuro seus objetivos sejam bem sucedidos e não ocorram insucesso, essa sistematização traça a situação da empresa no passado como estava a sua situação, planeja no presente de como fazer e aplica no futuro.

9.3 PLANEJAMENTO TÁTICO

Segundo FERNANDES, 2010, P.48. O planejamento tático faz parte da controladoria tanto interna como externa, é desenvolvido com base no planejamento estratégico, seu foco é no curto prazo, criando planos de ação sobre determinados objetivos que já está em pauta criados pelo estratégico, pode comparar como dividíssemos o planejamento estratégico em partes menores e fôssemos desenhando as ações a serem tomadas dentro de pequenos espaços de tempo, são subdividido em vários números de planos operacionais que se fizer o necessário para que tenha um controle administrativo adequado para os planos, esse planejamento é passado para os fiscais de setores, da parte tática de uma organização, onde vai ser organizados os planos, verificar em qual setor se encaixa determinado plano de ação, como por exemplo: o planejamento tático de marketing que pode subdividir-se em planejamento operacional de produtos, de distribuição e de promoção.

9.4 PLANEJAMENTO OPERACIONAL

O planejamento operacional é a fase final dos planejamentos é a parte de colocar tudo em prática, todo o planejamento se inicia no operacional, representa o resultado que são iniciados como medidas para os objetivos serem alcançados em todas as suas fases apresenta grandes informações importantíssimas em termo físicos, pode ser um instrumento mestre de gestão de qualquer organização, porém, estabelecer algumas

bases orçamentárias para ter uma boa eficiência no uso de recursos financeiros, demonstrando claramente como, quando e onde os recursos estão sendo eficazes no cumprimento dos objetivos estratégicos da organização, entre o planejamento e o controle o limite está apenas entre o orçamento e a sua execução.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O controle interno nas organizações empresárias, é a demonstração que a sua incorporado nas organizações é importante para o bom desenvolvimento e evolução, a implantação do departamento de controladoria possibilita uma boa gestão, tendo por objetivo a elaboração dos planejamentos estratégico, tático e operacional, que são os três pilares da gestão de uma empresa. Sua finalidade é desenvolver os planejamentos para obter sucesso com eficiência.

Mostrou que o controle interno não se limita apenas em planejar, mas também organizar, um bom plano não se desenvolve sem uma boa organização, organiza setor por setor, disponibilizando passo a passo o que será realizado no decorrer dos dias, é fundamental para uma boa análise de dados coerente para a excursão de cada objetivo decorrente dos planejamentos, com ferramentas indispensáveis para a controladoria fará a obtenção das informações, essas informações são fornecidas para as decisões estratégicas, através de um sistema de controle consistente e confiável, são justamente iniciadas quando se implanta o controle interno nas organizações, são usadas para a tomada de decisões.

Quando o controle interno bem organizado se encaixa perfeitamente na organização, possibilita que a organização cresça no mercado competitivo, conseguindo alcançar vários pilares dos objetivos da mesma, ajudando a efetividade dos processos e auxiliando a gestão das empresas.

REFERÊNCIAS

Controladoria: conceitos, ferramentas e desafios / Adriano Leal Bruni e Sônia Maria da Silva Gomes, organizadores. – Salvador: EDUFBA, 2010.

MARTINS, Orleans Silva. *O planejamento em micro e pequenas empresas Comerciais: planejamento através da controladoria.* (Monografia) – Centro de Ciências Sociais

UMA EXPERIÊNCIA COM A ESCRITA CIENTÍFICA NO OLHAR DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS
CONTÁBEIS EM REMANSO/BA

Aplicadas, Departamento de Contabilidade, Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande, PB, 2005, 342 p.

(Mansfield, 1927 apud Ricardino Filho, 1999, Pg. 16 - 17).

MOSIMANN, Clara Pellegrinello e outros. Controladoria: seu papel na administração de empresas. Florianópolis: editora UFSC, 1993.




Editora
MultiAtual

ISBN 978-656009018-7



9 786560 090187

A standard linear barcode representing the ISBN number 978-656009018-7.