

# ESTUDOS E NEGÓCIOS

Revista da STRONG BUSINESS SCHOOL

Janeiro a Junho de 2022 | nº 32 | Ano 17  
ISSN 1981-3791

## Os Obstáculos para a Retomada do Crescimento Econômico Sustentado no Brasil e o Atual Cenário Internacional

- TC
- TAICON
- MONO
- IC
- CAPA
- OPINIÃO
- REFLEXÃO
- E MUITO MAIS...



**Strong**  
Business School



# EXPEDIENTE

## **Estudos e Negócios - 2022 - n° 32**

ISSN 1981-3791

## **Publicação da Strong Business School**

Ano 17 - n° 32 - Janeiro a Junho

## **Conselho Editorial**

Período de vigência: Janeiro a Junho de 2022.

## **Mantenedor**

Prof. Sergio Tadeu Ribeiro

## **Diretor Acadêmico**

Prof. Eduardo Becker

## **Coordenadores de Curso**

Prof. Antonio Saporito

Prof. Edson Paiva Dias

Profa. Danielle Guglieri Lima

Prof. Rogério Salles (Santos)

Profa. Solange Cristina da Silva

## **Conselho Editorial**

Prof. Alexandre de Almeida

Prof. Cláudio César Gonçalves

Profa. Danielle Guglieri Lima

Prof. Luciano Schimitz

Prof. Marcos Calil

## **Coordenação Editorial e Editora**

Profa. Danielle Guglieri Lima

## **Apoio Editorial**

Mônica Patricia Monteiro

## **Projeto Gráfico e Editoração**

Studio Vibrare

## **Estudos e Negócios**

## **Revista da Strong Business School**

## **Santo André**

Av. Industrial, 1455 - Bairro Jardim

09080-500 - Santo André - SP

Tel.: 55 11 4433.6161

estudosenegocios@esags.edu.br

## **Santos**

Av. Conselheiro Nébias, 159 - Paquetá

11015-001 - Santos - SP

Tel: 55 13 2127-0003

## **[www.esags.edu.br](http://www.esags.edu.br)**

A Strong Business School, em suas revistas, respeita a liberdade intelectual dos autores, publicando integralmente os originais enviados, sem com isto, concordar ou discordar com as opiniões expressas.



# SUMÁRIO

<b>EDITORIAL</b>	05	<b>IC</b>	91
<b>TCC - PP</b>	06	<b>Marketing 4.0: pela Aproximação do Cliente-Empresa</b>	
<b>Five One Comunicação</b>		> Gabriel Lintz e Laurien Letieri	
> Barbara Gonçalves Gindro, Bruno Gabriel dos Santos Silva, Dayane Pasqual Botelho, Larissa Ribeiro Batista, Thalys de Carvalho Silva		<b>Rh 4.0: Relação Ganha-Ganha entre Gestor e Colaborador</b>	95
		> Guilherme Nunes de Oliveira e Gustavo Casa Moraes	
<b>TC - ADM - SANTOS</b>	11	<b>Indústria 4.0: Breve Abordagem no Setor de Operações</b>	99
<b>O Impacto do Home Office na Saúde Emocional Durante a Pandemia</b>		> Jonathan Raphael de Oliveira e Lucas Peralta	
> Deise Paz de Medeiros, Marcelo Henrique Caetano, Bruno Paiva Dias Silva		<b>Finanças 4.0: Um Breve Estudo</b>	104
<b>TC - ADM - ABC</b>	20	> Carlos Eduardo Almeida Filho e Giancarlo Fedri Almeida	
<b>Experience Tech</b>		<b>OPINIÃO</b>	110
> Aparecida Soares Fialho, Camila Araújo Pessoa, Rafael Setubal, Renan Almidori Santoro, Sámeque Sarai Silva Oliveira, Vanessa Vieira da Silva e Yasmin Bittar		<b>Respeito é Bom e Eu Gosto!!!!</b>	
<b>TCC - CIÊNCIAS CONTÁBEIS</b>	29	> Prof. Me. Marco Antonio Frabetti	
<b>Análise da Relação entre Rentabilidade e os Investimentos Socioambientais das Empresas Listadas no Índice de Sustentabilidade Empresarial da [B]³ de 2016 a 2020</b>		<b>Tempos de Mudança</b>	112
> Ana Clara Pacheco Pereira, Gabriele Keiko Niebuhr Mezashi e Graziely de Sousa Gomes		> Prof. Dr. Sandro Renato Maskio	
<b>TAICON</b>	45	<b>REFLEXÃO</b>	114
<b>Análise e Constatação de Valores da BRF S.A. em Período Pandêmico</b>		<b>O Projeto de Brasil de com S.</b>	
> Fernando Ferreira dos Reis, Flavia Cristina Sousa Lima, Isabella Eliza Fernandes Garcia Gonçalves		> Gustavo B. Fontonlan	
<b>MONO</b>	57	<b>ESAGS NEWS</b>	116
<b>Análise Epistemológica das Falhas da Teoria Neoclássica a Partir do Colapso Financeiro de 2008</b>		<b>RESENHA</b>	119
> Décio Miranda Filho		<b>Resenha do filme “Engenharia reversa”, episódio da série Black Mirror, apontando traços de Ideologia, discutidos em sala de aula (baseando-se na leitura de “Ideologia”, de Marilena Chauí</b>	
<b>RESUMO ENIP</b>	69	> Prof. Ms. André Luiz Lorenção	
<b>Plano de Marketing: Digital Kids</b>		<b>DICA DO ESPECIALISTA</b>	123
> Giovanna Lima Altoé, Lais Matos Belisario da Silva, Sabrina Miranda		<b>Definição de Potenciais Talentos nas Organizações</b>	
<b>CAPA</b>	72	> Profa. Dra. Tatiana Almendra Dutra	
<b>Os Obstáculos para a Retomada do Crescimento Econômico Sustentado no Brasil e o Atual Cenário Internacional</b>		<b>Trabalho Remoto e um Ambiente Saudável</b>	125
> Prof. Dr. Raphael Bicudo		> Cynthia Santos Cozzupoli	
<b>CEN</b>	85	<b>ARTIGO</b>	127
<b>Assertiva Consultoria</b>		<b>A “Onda Verde” e a Agenda ESG: Como a Análise de Custos e Benefícios Sociais Pode Avaliar as Melhores Práticas?</b>	
> Gabriela Silva de França, Guilherme Henrique Santos, Ívina da Silva Nogueira, Joaquim Luis Gonçalves Pinheiro, Matheus Simões de Souza, Rômulo Samuel, Tainara Cippiciani Lima e Victor Alexei Gomes Tarasoff		> Prof. Ph.D Pedro Carvalho de Mello e Prof. Ph. D. Claudio Roberto Contador	
<b>IC</b>	90	<b>DIREITO EM PAUTA</b>	136
<b>Iniciação Científica: Por que é Importante Começar</b>		<b>A Sociedade Limitada Unipessoal e o Empreendedorismo</b>	
> Profa. Dra. Danielle Guglieri Lima		> Prof. Me. Fernando Schwarz Gaggini	
		<b>NORMAS PARA APRESENTAÇÃO DE ARTIGOS</b>	140



**A MELHOR CONEXÃO  
ENTRE VOCÊ  
E QUEM O MERCADO  
PROCURA.**

## **CURSOS DE MBA E PÓS NAS ÁREAS DE:**

- Gestão Empresarial e Negócios
- Finanças, Controladoria, Compliance, Investimento e Tributos
- Projetos e Processos
- Tecnologia da Informação
- Gestão da Inovação e Transformação Digital
- Big Data
- Gestão de Pessoas e Recursos Humanos
- Comercial, Marketing, Mídias Digitais e Negócios Digitais
- Gestão de Saúde
- Comércio Exterior e Logística
- Direito.

Conheça também os cursos de MBA, Pós-graduação, Curta e Média Live.

ABC (11) 4433-3222  
Santos (13) 2127-0000  
Alphaville (11) 3711-1000  
Osasco (11) 2789-6161  
📞 (11) 98204-2243  
[strong.com.br](http://strong.com.br)

 **Strong**  
Business School  
**CONVENIADA**

**MBA**  **FGV**  
É MAIS QUE MBA. É FGV.

# EDITORIAL

Caros leitores é com grande satisfação, que apresento o trigésimo segundo número da Revista Estudos e Negócios – Revista da STRONG BUSINESS SCHOOL, cujo tema de **Capa**, conta com o texto do professor da casa, o Dr. Raphael Bicudo, intitulado OS OBSTÁCULOS PARA A RETOMADA DO CRESCIMENTO ECONÔMICO SUSTENTADO NO BRASIL E O ATUAL CENÁRIO INTERNACIONAL, se constitui de uma relevância ímpar, posto que apresenta as reflexões acerca das preocupações do desenvolvimento macro da economia.

A produção de conhecimento neste semestre se deu de maneira grandiosa e proporcionou muitas produções, a começar com os trabalhos de finalização de curso, de todos os cursos que tiveram turmas formadas no referido período. O **TCC de Publicidade e Propaganda**, denominado FIVE ONE COMUNICAÇÃO; o **TCC de Administração do campus Santos**, uma reflexão acadêmica sobre O IMPACTO DO HOME OFFICE NA SAÚDE EMOCIONAL DURANTE A PANDEMIA; o **TCC de Administração do campus Santo André**, UM BUSINESS PLAN INTITULADO EXPERIENCE TECH e o **TCC de Contabilidade**, propondo uma ANÁLISE DA RELAÇÃO ENTRE RENTABILIDADE E OS INVESTIMENTOS SOCIOAMBIENTAIS DAS EMPRESAS LISTADAS NO ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL DA [B]³ DE 2016 A 2020. No entanto, outro formato de trabalhos de finalização de cursos é a **Monografia do curso de Economia**, que de forma acadêmica promove uma ANÁLISE EPISTEMOLÓGICA DAS FALHAS DA TEORIA NEOCLÁSSICA A PARTIR DO COLAPSO FINANCEIRO DE 2008. Um terceiro formato, que não é de finalização de curso, mas abarca a finalização de um período, não menos importante, é o **Taicon de Contabilidade**, que busca a ANÁLISE E CONSTATAÇÃO DE VALORES DA BR F.S.A. EM PERÍODO PANDÊMICO.

Esta edição publica o **Resumo Vencedor** do projeto de pesquisa apresentado no **ENIP 2021**, denominado DIGITAL KIDS e, na sequência há a presença de trabalhos de alunos, de Iniciação Científica, realizados acerca da disciplina de Fundamentos de Administração II e que tratam das quatro representações do curso de Administração, a saber: operações e logística, recursos humanos, marketing e finanças.

Ainda há destaque de colunas de professores e pesquisadores da SBS: **A Dica do Especialista**, conta com dois trabalhos, o da nossa aluna formada e especialista Cynthia Santos Cozzupoli, que assina o texto TRABALHO REMOTO E UM AMBIENTE SAUDÁVEL; e com o texto da professora da casa, Dra. Tatiana Dutra, sob o tema do RH, intitulado: DEFINIÇÃO DE POTENCIAIS TALENTOS NAS ORGANIZAÇÕES

A coluna **Opinião**, também está composta por dois textos com temas distintos, a saber: Respeito é bom e eu gosto, assinada pelo professor Mestre Marco Frabetti e Tempos de mudança, assinada pelo professor Dr. Sandro Maskio. A costumeira coluna **Direito em Pauta**, assinada mais um número pelo professor Mestre e docente da SBS, escritor e palestrante, Fernando Schwarz Gaggini, conta com um texto claro e muito oportuno, que conversa com todas as áreas da gestão e direito: A SOCIEDADE LIMITADA UNIPESSOAL E O EMPREENDEDORISMO

Uma nova coluna, intitulada **Resenha** está assinada pelo professor da casa, o Mestre André Lourenção, refletindo sobre ENGENHARIA REVERSA, um episódio da série Black Mirror, buscando trazer à tona a percepção dos traços de Ideologia.

Finalmente o leitor encontra o costumeiro **artigo** do professor Dr. Pedro Mello, agora trabalhando em parceria com o professor Dr. Cláudio Contador, ambos membros do Centro de Pesquisas da SBS, tratando de um tema muito relevante: A “ONDA VERDE” E A AGENDA ESG: COMO A ANÁLISE DE CUSTOS E BENEFÍCIOS SOCIAIS PODE AVALIAR AS MELHORES PRÁTICAS?

São muitas as possibilidades e estilos de leitura, o que faz com que a Revista Estudos e Negócios seja cada dia mais heterogênea e, por isso, grandiosa.

Se você, leitor, aluno, *alumni* ou professor também possui suas reflexões escritas e deseja compartilhar conosco e participar desta comunidade, aproveite, pois, a Revista Estudos e Negócios tem tiragem semestral e está aberta para reflexões mais diversas dentro da área de negócios, tecnologia e educação.

Desta forma, é preciso reiterar que as páginas desta Estudos e Negócios, em tempos de retorno à normalidade continuam a ser um convite à reflexão e de maneira alguma refletem a opinião da instituição ou da editora, visto que se constituem como um espaço livre de apresentação de ideias.

Boa leitura a todos. Até a próxima!

**Profa. Dra. Danielle Guglieri Lima**

Editora





## TCC PUBLICIDADE E PROPAGANDA

**Autores:** Barbara Gonçalves Gindro, Bruno Gabriel dos Santos Silva, Dayane Pasqual Botelho, Larissa Ribeiro Batista, Thalys de Carvalho Silva.

**Orientadores:** Prof. Dr. Edson de Paiva Dias, Prof. Me. André Lorenção, Prof. Dr. Cláudio César Gonçalves, Profa. Ma. Elaine Chovich e Prof. Me. Daniel Bento Paletta, docentes do curso de Publicidade e Propaganda da Strong Business School.

### FIVE ONE COMUNICAÇÃO

#### Resumo:

O objetivo deste artigo é relatar o processo de elaboração do PREX-projeto experimental de trabalho de conclusão de curso de Publicidade e Propaganda da Strong Business School, com o propósito de elaborar um planejamento do lançamento e criação da campanha anual da empresa Desinchá, no qual foi desenvolvido para ajudar a marca tornar-se referência em hábitos saudáveis.

O projeto reuniu as informações de grande relevância sobre os produtos que são fornecidos. Análise de histórico de marca, produto e comunicação; consumidor e concorrentes; necessidades geradas; pesquisas de mercado e atuação; campanhas já lançadas. Seguindo da definição do diagnóstico, em que é possível reconhecer o perfil do público-alvo; meios escolhidos para execução de peças. E por fim, a criação publicitária, desenvolvida no processo criativo seguindo os temas da campanha, filme publicitário com desdobramentos e ações promocionais.

**Palavras-chave:** desinchá; vida saudável; chá; equilíbrio; bem-estar.

#### 1. CONHEÇA A FIVE ONE

A Five One é uma empresa recente no mercado que traz em seu DNA a inovação, como uma agência de comunicação 360.

Valorizamos as individualidades como equipe. Afinal, são cinco cabeças que juntas, trabalham por um único propósito.

Nosso time é composto por: Barbara Gonçalves Gindro, que faz a produção acontecer, organiza todo o conteúdo que foi elaborado pela criação e os melhores eventos; Bruno Gabriel dos Santos Silva, o atendimento está seguro em suas mãos. Além de cuidar de nossos clientes, entrega toda a essência da Five One na primeira conversa.; Dayane Pasqual Botelho, o design de nossos clientes e a temática das campanhas nascem da sua mente. *Layouts* dinâmicos surgem em um rascunho, e depois ganham vida; Larissa Ribeiro Batista, todo planejamento vem montado por ela. Responsável por alinhar os eixos, garantindo nosso pleno funcionamento; Thalys de Carvalho Silva, é o

dono dos números. Sua função é organizar a Mídia, pois confiamos em seus conhecimentos. A verba não se perde por aqui e ele faz acontecer.

## 2. CONHEÇA O CLIENTE

A Desinchá é uma marca jovem, acelerada e autêntica que foi fundada no ano de 2017 pelos empreendedores Eduardo Vanzak e Lohran Schmidt, brasileiros, naturais de Minas Gerais. A marca foi pioneira em criar o primeiro *blend* de chá totalmente natural do Brasil, que foi exclusivamente pensado para diminuir o inchaço do corpo, dar mais energia, trazer mais saúde, acelerar o metabolismo e ajudar na perda de peso com saúde. O produto conta com oito ingredientes naturais em sua composição, o chá verde, carqueja, mate verde, gengibre, guaraná, sálvia, alecrim e hortelã.

A empresa expandiu-se e tornou-se a Desin Company, que contém em seu portfólio de produtos: chás, café termogênico e suplemento alimentares. Contando com distribuição em território nacional e internacional.

Em apenas dois anos, a empresa se tornou a segunda marca de chá mais vendida no Brasil, presente em 20 mil pontos de venda no país, com crescimento de 400% em 2019, em relação ao ano anterior. Além disso, a Desinchá vem investindo continuamente em comunicação digital, em eventos de nutrição, saúde e bem-estar.

A marca foi pioneira no segmento de chás naturais no Brasil e surgiu diante de um mercado global de grande potencial. Porém, com um desafio à frente, a construção de um novo hábito na vida dos brasileiros. A Desinchá ganhou força no mercado e se destaca pela qualidade do produto e pela forte presença em mídias digitais e ações nos Pontos de vendas.

## 3. DIAGNÓSTICO

Após a análise do ambiente juntamente com as informações captadas no *briefing* e pesquisa<sup>1</sup> realizada pela agência, foi identificado que a marca trabalha com uma comunicação diferente de sua visão como empresa, se divergindo do desejado quando se posicionou no mercado, no que resulta na maneira como se comunica com seu público e insere os hábitos saudáveis na vida deles.

<sup>1</sup> A pesquisa foi realizada pela agência Five One Comunicação no período de 30 de abril a 20 de maio/2021, junto a uma amostra de composta por 2.500 pessoas, com o objetivo de conhecer melhor os hábitos dos seus consumidores e a relação com o seu estilo de vida e poder oferecer produtos inovadores e de qualidade.

## 4. A CAMPANHA

Diante desse cenário, a apresentação da campanha se dará em um ritmo dinâmico e criativo, onde será trabalhado o principal objetivo de comunicação, que é tornar o produto conhecido pelos seus principais benefícios e vantagens de uso para um estilo de vida saudável e cuidado com o corpo, criando estratégias para que o consumidor se lembre de inserir Desinchá como um novo hábito no seu dia a dia.

A estratégia utilizada será a de Informação. Informaremos as principais características e vantagens do produto que podem não estar claras ao consumidor.

O estilo da campanha será informativo e emocional. As peças transmitirão leveza através de mulheres que consomem os produtos e serão idealizadas pelo público-alvo, que desejará sentir a mesma sensação que só a Desinchá pode proporcionar.



Figura 1: Campanha de Propaganda – peça para Bus Stop  
Fonte: Autores, 2021.



Figura 2: Campanha de Propaganda – peça para Relógio de Rua  
Fonte: Autores, 2021.



Figura 3: Campanha de Propaganda – peça para Mega Banner de Shopping  
Fonte: Autores, 2021.

Além disso, elaboramos uma campanha promocional, intitulada Promoção Desinchá o ano todo. A estratégia será aumentar o número de assinantes e fidelizá-los no Clube Desinchá. Para isso, iremos estabelecer parcerias com empresas que também desejam trazer uma maior qualidade de vida aos seus consumidores. Empresas fabricantes, comércios e prestadores de serviços que tenham como prioridade oferecer o melhor para saúde. Esses que poderão divulgar seus serviços aos assinantes, sendo interessante para divulgação própria e aos clientes para terem mais conhecimento de outros produtos e serviços.

Além disso, idealizamos uma personagem do SAC Clube desinchá, chamada camada Deysin, que irá interagir com o público de forma carismática.



Figura 4: Campanha Promocional – peça para o Instagram  
Fonte: Autores, 2021.





Figura 5: Campanha Promocional – personagem do SAC Clube Desinchá  
Fonte: Autores, 2021.

Outra ação que será elaborada é o Embarque com Desinchá. Com o objetivo principal de apresentar o produto a novos consumidores, que terão a oportunidade de conhecer os seus efeitos benéficos, contra o inchaço, que costuma acontecer nas pernas de muitos passageiros durante o voo. A estratégia será a realização de degustações do chá nos principais voos domésticos do país no período de carnaval de 2022.

Os comissários de bordo ao iniciar o serviço, anunciarão a parceria da empresa com a Desinchá, que irá oferecer uma amostra do produto como cortesia aos passageiros. A abordagem ocorrerá em voos domésticos da GOL que terão as cidades de São Paulo, Rio de Janeiro, Salvador e Recife, como destino no período de 26 de fevereiro a 01 de março de 2022. A degustação do chá será feita com os diferentes sabores: pinacolada, *pink lemonade*, abacaxi e maçã, servidos a todos que estiverem a bordo e manifestar o interesse de experimentar. O produto será oferecido em copo biodegradável descartável com guardanapo. Além da distribuição de folders sobre a marca e produtos, que serão disponibilizados por meio dos compartimentos de poltronas.

A ação estará pautada em torno de um problema recorrente, principalmente pelo público feminino, inchaço no corpo e retenção de líquidos durante os voos, portanto, será um momento oportuno para levar conhecimento sobre suas funcionalidades e diferentes sabores.



Figura 6: Ação Promocional – Embarque com Desinchá  
Fonte: Autores, 2021.

## CONCLUSÃO

O desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso foi algo que nos surpreendeu do início ao fim, afinal, elaboramos uma campanha anual para um cliente que nos identificamos e nos encontramos em seu propósito. Acreditamos que o princípio da gratidão nos fez transbordar de alegria e poder dividir com as pessoas que fizeram parte dessa caminhada com a gente torna tudo mais especial. Fomos destaques em diversas categorias da premiação do TCC, seguimos felizes e orgulhosos do projeto.

## REFERÊNCIAS

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing – Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 1998.

NAKAMURA, Rodolfo. **Mídia: como fazer um planejamento de mídia na prática**. 1 ed. São Paulo: Farol do Forte, 2009.

PAIVA, Edson. **Projeto Experimental de Propaganda**, 3a. ed. Cengage Learning, São Paulo: 2016

# Por que fazer **PUBLICIDADE** na Strong Business School?

Porque a Strong  
Business School é a  
melhor faculdade de  
Publicidade do Brasil,  
segundo o  
**ENADE - MEC.**



[strong.com.br](http://strong.com.br)

 **EQUAAA**  
Education Quality Accreditation Agency

 **Strong**  
Business School

CERTIFICAÇÃO  
DE QUALIDADE  
.....  
 **FGV**



**TC** ADMINISTRAÇÃO  
SANTOS

**Autores:** Deise Paz de Medeiros, Marcelo Henrique Caetano, Bruno Paiva Dias Silva.

**Orientador:** Prof. Dr. Renato Marcio dos Santos, Docente do curso de Administração da Strong Business School.

## O IMPACTO DO HOME OFFICE NA SAÚDE EMOCIONAL DURANTE A PANDEMIA

### Resumo:

Diante da realidade da pandemia de COVID-19, em 2020, cuja população ficou sujeita ao isolamento social, empresas do Brasil e do mundo precisaram se adaptar a uma nova realidade global, com o formato de trabalho popularmente conhecido como home office. O objetivo principal do estudo é investigar a satisfação dos trabalhadores que atuaram nesta modalidade, assim como os efeitos que tais mudanças causaram em seu bem estar social e saúde emocional. A metodologia aplicada foi por meio de uma pesquisa descritiva e exploratória com análise quanti-qualitativa, realizada com profissionais e trabalhadores que precisaram trabalhar em home office. Os resultados mostram o percentual de trabalhadores satisfeitos com o home office e os efeitos provocados em sua saúde emocional, demonstrando a preferência no trabalho remoto.

**Palavras-chave:** Home office; saúde emocional; pandemia Covid-19; comportamento organizacional.

### 1. INTRODUÇÃO

Em decorrência à pandemia de COVID-19, anunciada em 11 de Março de 2020 pela Organização Mundial da Saúde (OMS), (OPAS, 2020). o Ministério da saúde do Brasil distribuiu uma série de normas que deveriam ser adotadas para evitar a transmissão da doença em todo o Brasil, dentre elas, o isolamento social (AGÊNCIA BRASIL, 2020). Em conformidade com estas diretrizes, muitas empresas brasileiras vieram a paralisar totalmente suas atividades, outras, buscaram se adaptar como podiam, e o trabalho remoto, teletrabalho ou *home office* passou a ser a rotina de trabalho de milhões de brasileiros.

A razão a que se dá esta pesquisa é o fato de que este novo formato de trabalho, embora já fosse uma tendência mundial antes de 2020, dado a pandemia, se tornou a maior onda de trabalho remoto em massa da história em todo o mundo (EUROSTAT, 2018), antecipando logo, organizações que já tinham colaboradores em certas funções exercendo suas atividades de casa e



outras que jamais haviam pensado em trabalhar de tal forma, foram sujeitas a uma transformação drástica, que merece ser investigada e explorada, principalmente sob a perspectiva dos trabalhadores.

Frente a este cenário, levanta-se a seguinte questão: “quais os efeitos emocionais provocados nos funcionários em decorrência do trabalho home office durante a pandemia?”. Com base nesta questão, ao longo deste estudo, iremos identificar os principais efeitos causados pela pandemia nos trabalhadores em *home office* e analisaremos os impactos gerados por estes efeitos.

Adiante, veremos a metodologia aplicada neste estudo exploratório, onde foi aplicada uma pesquisa quanti-qualitativa para avaliar o bem-estar propiciado pelo *home office* e os efeitos que ele causou na saúde emocional dos colaboradores respondentes.

No referencial teórico nos aprofundaremos no conceito do *home office*, abordando suas vantagens e desvantagens, como também fatores que contribuem e que oferecem risco à boa saúde emocional dos colaboradores no ambiente de trabalho, consoante a isto, serão abordadas as consequências da pandemia na vida profissional e na saúde emocional dos trabalhadores. No penúltimo tópico, discutiremos os resultados obtidos com a pesquisa aplicada a 87 colaboradores que foram submetidos ao *home office* em decorrência da pandemia e ao final consideramos os resultados obtidos com a bibliografia e a pesquisa aplicada para responder a questão central do estudo.

## 2. METODOLOGIA

O estudo tem como metodologia aplicada uma pesquisa exploratória, e como método o hipotético-indutivo com aplicação quanti-qualitativa, que para (CHIZZOTTI, 2005), “a pesquisa quanti-qualitativa, pressupõe que o pesquisador descreve, explica, participa, compreende e interpreta”. Portanto, o artigo busca esclarecer e organizar as informações diretamente ligadas aos impactos do *Home office* na saúde emocional durante a pandemia.

Para melhor compreensão a pesquisa foi dividida em três etapas:

Na primeira etapa, realizou-se uma coleta de dados em sites especializados de empresas foco do estudo, em artigos de periódicos e livros para identificar os principais fatores condicionantes do trabalho em *home office*. Posteriormente busca-se fazer uma análise quantitativa com a aplicação de questionário com funcionários de empresas selecionadas.

Na segunda etapa, aplicou-se os dados coletados em software específico para gerar uma análise estatística que fomenta os resultados do trabalho.

Na terceira etapa, foi realizada uma entrevista despadronizada para confrontá-las com os resultados da etapa 2.

## 3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 3.1 Home Office

Trabalho remoto, trabalho em casa, trabalho à distância e teletrabalho são considerados sinônimos da expressão *home office*. O *home office* é um método de trabalho realizado fora das instalações físicas das organizações, com o auxílio da tecnologia da informação e da comunicação (VASCONCELOS, 2005; LUNA, 2014; SAKUDA).

O *home office* pode ser visto como uma forma de flexibilização, abrangendo três dimensões, onde a primeira seria o local, pois não existe mais um único local e sim vários locais onde o funcionário poderia exercer a sua função; a segunda dimensão está exatamente na flexibilização do horário de trabalho ou do tempo que o funcionário pode se dedicar à tarefa, e terceira dimensão relaciona-se com o meio de comunicação, uma vez que os dados e informações podem circular através de e-mails, internet, redes sociais, telefones, entre outros (MELLO, 1999; ROSENFELD E ALVES, 2005).

O trabalho flexível é uma estratégia para organizações de qualquer setor, independentemente do tipo de produto, nível de tecnologia ou tipo de força de trabalho. Empresas de qualquer porte podem implementá-lo. Empresas de pequeno a médio porte podem ter a vantagem da agilidade quando aplicam o trabalho flexível para aumentar a produtividade, melhorar o recrutamento, usar mais eficientemente o espaço e oferecer melhor cobertura aos clientes (KUGELMASS, 1996).

Entre todos os benefícios implementados na cultura organizacional de muitas empresas devido às inovações tecnológicas, o trabalho remoto talvez seja um dos fatores que mais chama a atenção, além de ser um indicativo de como será o trabalho do futuro. (FAZENDA, 2019).

Os principais tipos de modalidade *home office* são:

- Funcionário em seu domicílio: que é a forma mais usual;

- Pendular: O funcionário trabalha na empresa e em casa;
- Escritório vizinhança: Local de trabalho oferecido para vários funcionários de várias empresas que moram próximos;
- Trabalho nômade: Normalmente trabalhadores do setor comercial, que não ficam apenas em um local. (TROPE, 1999).
- Escritórios satélites: São escritórios da empresa, para tratar de negócios fora da matriz central. O home office surgiu há mais de 50 anos, proporcionando mudança na forma de execução do trabalho, no qual as pessoas exercem suas atividades em casa, mantendo o vínculo com a organização. No Brasil, teve início nas empresas privadas; está sendo implementado no setor público nos últimos 10 anos. Ainda assim, há receio por parte dos administradores que o home office seja uma reestruturação radical do ambiente de trabalho. Contudo, qualquer empresa pode ter funcionários trabalhando em locais e turnos distintos (FILARDI & CASTRO, 2017; KUGELMASS, 1996).

Nos dias atuais, a quantidade de pessoas que trabalham remotamente no Brasil é estimada em 7,3 milhões, segundo o IPEA (2021), sendo que há a expectativa que esse número aumente mais até mesmo depois que acabar a pandemia, é o que aponta o estudo da Fundação Getúlio Vargas (FGV), dizendo que o esperado é o aumento de 30% nesse número de trabalhadores remotos quando a Covid-19 estiver controlada.

### 3.2 Fatores que Contribuem para uma Boa Saúde Emocional no Trabalho

De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS, 2011) e a Carta de Ottawa, a saúde é definida como “um estado pleno bem-estar físico, mental e social e não apenas para a mera ausência de doença ou enfermidade”. Seguindo esta definição, a Agência Europeia para Segurança e a Saúde no Trabalho (EU-OSHA, s.d.) diz que “O trabalho pode contribuir para o desenvolvimento da doença mental devido às suas condições e problemas ao nível da organização.

No entanto, o emprego pode oferecer aos indivíduos recursos financeiros e identidade, fatores estes que contribuem para um maior bem-estar mental”. Alinhado a estas definições, observa-se que bem-estar

mental, físico, social e o trabalho estão intimamente relacionados e comporta dois pressupostos básicos: não existe saúde sem saúde mental e a saúde não deve ser meramente vista como a ausência de doença, mas sim como um estado positivo da tríade supracitada. (CABRAL, JOANA, 2020).

Em conformidade com esta conceituação sobre o que é a saúde mental e a importância dela no ambiente de trabalho, podemos observar abaixo uma listagem descrita pela OMS com vistas a promover e cultivar um ambiente de trabalho psicologicamente seguro para os colaboradores:

- Desenvolver uma cultura/ambiente de trabalho que fomente a saúde e o bem-estar dos trabalhadores;
- Melhorar a comunicação entre empregador e trabalhador;
- Garantir recompensas e reconhecimento pelo bom desempenho;
- Iniciativas de retenção de emprego para manter colaboradores que desenvolvem problemas de saúde mental no trabalho;
- Flexibilização de horários, principalmente aos colaboradores com dupla jornada.
- Participação do colaborador na tomada de decisão.

Estes fatores devem estar entrelaçados com a cultura organizacional da empresa, principalmente, pelos profissionais em cargos de liderança e gestores. Pois, é desta forma que cria-se um ambiente onde o colaborador enxerga e sente que não somente a sua força de trabalho é importante no ambiente de trabalho, mas também o seu bem-estar, e isso gera um sentimento de pertencimento e confiança, consequentemente, otimizando sua produtividade.

### 3.3 Fatores de Risco à Saúde Emocional no Trabalho

Em paralelo aos fatores que contribuem para a boa saúde emocional no trabalho, é de imprescindível importância ressaltar fatores que inferem e/ou oferecem risco ao bem-estar dos colaboradores. Os fatores estressores que, de acordo com (PASCHOAL, 2004) e (AQUADRO, 2015), (PRADO, 2016) pode ser compreendido como um conjunto de perturbações psicológicas ou sofrimento psíquico associado às experiências de trabalho.

Fatores estes que podem ser causados, a princípio, pelo ambiente competitivo dentro do mercado de trabalho, concorrência empresarial acirrada que promove sobrecarga aos colaboradores por parte de seus gestores e empregadores, alto grau de responsabilidade para profissionais em cargos de maior relevância, agravados pela cobrança de resultados significativos em prazos curtos, conjunto e divisão de tarefas que sobrecarregam os empregados, baixa valorização do desempenho dos colaboradores, descompasso entre as tarefas prescritas versus realizadas e escassez de infraestrutura para condições dignas de labor, entre outros fatores.

Como consequência das más condições de trabalho propiciadas pelo ambiente de empresas que pouco se preocupam com o bem-estar mental de seus empregados, identifica-se profissionais sujeitos à baixa qualidade de vida e acometidos a um estresse crônico, cujo os fazem ver o ambiente e a jornada de trabalho não como um momento de produtividade e realização consigo e com as atividades realizadas, mas sim como um cenário caótico, estressante e altamente desgastante, dando espaço a transtornos psicológicos como a Síndrome de Burnout que de acordo com (REZENDE, 2012), (BATISTA, 2016), (MASCLACH, 2001) constitui-se da resposta prolongada ao estresse crônico no trabalho. Ao longo deste estudo será abordado mais a fundo as causas e consequências desta síndrome que acomete uma quantidade crescente de profissionais no Brasil e em todo o mundo.

### 3.4 As Consequências e os Efeitos da Pandemia no Home Office

O trabalho remoto não trouxe apenas vantagens, a mudança também gerou uma bagagem de efeitos negativos que afetam principalmente a saúde emocional dos colaboradores. A pandemia foi uma mudança drástica e instável na vida cotidiana mundial, no qual tivemos que nos adaptar rapidamente ao novo cenário e colocar em prática a resiliência e a inteligência emocional, este cenário fez com que muitos tivessem crises de ansiedade e estresse devido a instabilidade e incertezas que estávamos vivendo.

Segundo uma pesquisa realizada pela Oracle e Workplace Intelligence com 12 mil funcionários de 11 países, as pessoas nunca estiveram tão estressadas e ansiosas: para 70% dos brasileiros ouvidos pelo levantamento, 2020 foi o ano mais estressante de suas vidas. A pesquisa informa que entre os brasileiros, 42%

disseram que estão trabalhando ao menos 40 horas a mais por mês – percentual acima da média global (35%). O Brasil também sai na frente entre os que fazem 5 horas adicionais ou mais por semana: 60%, contra a média de 52% (ORACLE, 2020).

A Isma-BR calcula que uma gestão ruim de estresse custa 80 bilhões de dólares às organizações no Brasil. Pois, as doenças mentais trazem diversos custos médicos e impactam negativamente a produtividade, alta rotatividade de funcionários nas empresas, absenteísmo, e investimento de tempo e recursos financeiros para treinamento de novos profissionais. (BOMFIM, MURILO, 2020).

Entre as consequência destaca-se alguns comportamentos que podem ser notados e avaliados como sinais de Burnout, explica o psiquiatra Eduardo Perin, especialista em terapia cognitivo-comportamental pelo Ambulatório de Ansiedade do Hospital das Clínicas da Universidade de São Paulo que explica: “Esse profissional começa a ficar mais frio e distante das pessoas a sua volta, passa a ver outras pessoas de uma forma menos humana, com mais agressividade, como se ele desenvolvesse um humor ácido com o estresse, fala do trabalho de uma forma mais fria. Até que isso tudo entra em pane, ele acaba não suportando e adoece” (HYSA CONRADO, 2021).

Existe um conceito na psicologia que se chama Lócus de Controle, que nada mais é do que o sistema de crenças de uma pessoa em relação às causas das experiências na sua vida e a quais fatores essa pessoa atribui seu sucesso ou fracasso (JULIAN B. ROTTER, 1954). Existem dois tipos de lócus de controle, o interno e o externo.

Lócus de controle interno, é quando uma pessoa reconhece que o seu sucesso e fracasso está ligada diretamente aos seus esforços e habilidades. Um funcionário e gestor que possui lócus de controle interno tendem a se preocupar em como se desenvolver, e desenvolver a sua equipe buscando sempre planejar, organizar e ter feedbacks efetivos para que obtenham os melhores resultados (SILVA, 2004).

Lócus de controle externo, é quando uma pessoa atribui a responsabilidade do seu ônus e bônus a terceiros. Um funcionário que possui lócus de controle externo tende a acreditar que o seu desenvolvimento profissional está ligado à sorte ou azar e não a sua dedicação, persistência e esforço. Um gestor que possui lócus de controle externo, normalmente culpa a sua equipe quando obteve um resultado abaixo do esperado (SILVA, 2004).



#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Foi realizada uma entrevista com uma empresária renomada que também é professora e dá treinamentos e palestras para líderes, com o foco em gestão de pessoas e negócios. Buscamos entender quais foram as adaptações das organizações e dos gestores frente ao novo cenário do home office devido à pandemia e quais são os passos iniciais indicados para ter este cuidado no desenvolvimento dos seus colaboradores.

Buscando compreender e esclarecer a realidade da relação entre o trabalho remoto imposto pelo contexto da pandemia de COVID-19 e os impactos desta na saúde emocional dos colaboradores, foi distribuído um questionário com dezessete perguntas, para orientar profissionais que foram submetidos a este modelo de trabalho. A Figura 1 mostra a aceitação do trabalho Home office, com as respostas a pergunta: Você gosta do modelo de trabalho em *Home office*?

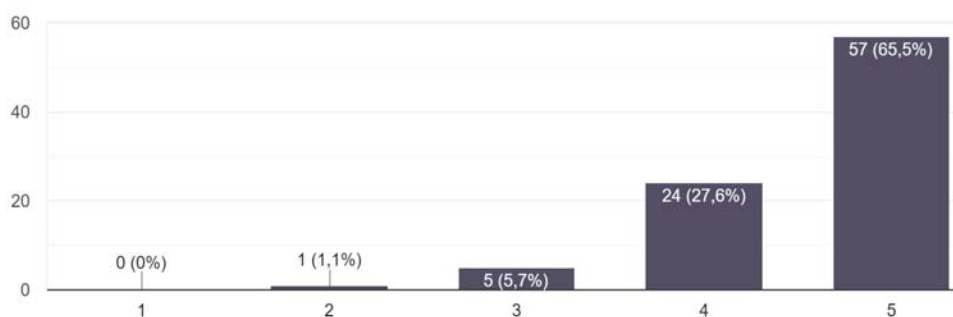


Figura 1: Aceitação do trabalho *Home Office*

Quando questionados sobre sua satisfação quanto ao Home office, 65,5% disseram estar “muito satisfeitos” e 27,6% disseram estar “satisfeitos” com esta nova realidade. Com isso, identifica-se que 81 das 87 pessoas que responderam ao questionário estão felizes com este modelo de trabalho, contra somente 5 pessoas (5,7%) que consideraram indiferentes a esta realidade e 01 pessoa que diz estar “insatisfeita”. Esta questão se mostra muito reveladora em si, uma vez que mesmo com uma mudança tão radical na forma tradicional de trabalho, têm-se uma grande maioria que encontrou neste modelo muita satisfação para execução de suas atividades. À frente será possível observar um pouco mais de perto como esta adaptação pode interferir ou contribuir na qualidade de vida destes profissionais. Já a Figura 2 apresenta um panorama das atribuições durante o trabalho remoto, respondendo a seguinte pergunta: Você recebeu mais responsabilidades e/ou atividades durante o *Home office*?

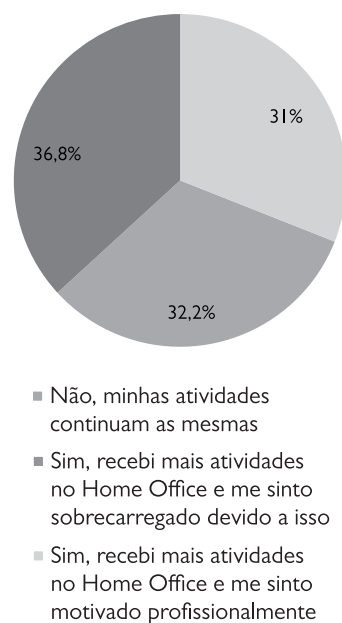
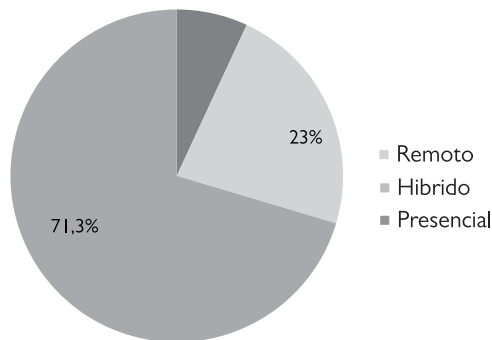


Figura 1: Panorama do trabalho remoto durante a Pandemia Covid-19

Tratando das responsabilidades, ou carga de trabalho recebida pelos respondentes da pesquisa, 32,2% disseram que suas atividades permaneceram as mesmas após a imposição home office, o que é um fator positivo que corrobora com a questão de satisfação com o modelo, informada pelos respondentes anteriormente, sendo também um ponto que colabora para a qualidade de vida destes profissionais. Além destes, 31% disseram ter recebido mais responsabilidades mas ao mesmo tempo se sentem mais motivados profissionalmente, o que destaca que apesar de uma transformação na forma de trabalho e de uma certa sobrecarga de atividades, este cenário desafiador os proporcionou uma nova perspectiva, onde, a qualidade de vida que naturalmente pode aumentar com o trabalho *home office* se atrelasse à busca de melhores resultados individuais e coletivos destes profissionais, consequentemente, trazendo mais motivação.

Por fim, corroborando com a realidade da crise econômica brasileira, agravada pela pandemia que ocasionou cortes de gastos e demissões em massa em diversos setores, obtivemos 36,8% dos respondentes informando que receberam mais atividades e que se sentem sobrecarregados em função destas. Logo, isso pode ser explicado justamente por cortes de funcionários, tendo a atividades destes redistribuídas aos colaboradores que restaram, isto pode ser considerado normal dada a natureza dos fatos, mas preocupante no ponto em que a qualidade de vida e saúde emocional destes colaboradores venha a sofrer sérios impactos, uma vez que este cenário se traduz em uma sobra de trabalho dentro das empresas e uma falta de novas oportunidades no mercado de trabalho, tornando estes profissionais "reféns" de suas empresas, aumentando sua ansiedade e estresse, colocando em risco sua produtividade e satisfação. Na Figura 3 foi perguntado: Qual o modelo de trabalho que você gostaria de manter após o fim da pandemia?



Uma pesquisa mais recente feita pela Vale mostrou que o índice de aprovação do *home office* subiu de 73% para 80%", Agência Brasil (2021). O *home office* já era uma tendência em ascensão no Brasil e no mundo antes da pandemia, mas uma transformação que demanda inúmeras adaptações ainda levaria muito tempo para ser implantada na grande maioria das empresas. Com o advento da pandemia, o que antes era um objetivo distante passou a ser uma necessidade imediata e com isso, profissionais que tão cedo não experimentaríamos trabalhar no conforto de seu lar, se vislumbraram com a experiência de ter todo um dia de trabalho sem ficar preso no trânsito por um minuto sequer, além de poder dar uma atenção aos filhos e às famílias e também com a incrível possibilidade de viajar por lazer e mesmo assim poder trabalhar normalmente.

Estes argumentos traduzem os resultados obtidos nesta última questão relacionada ao *home office* desta pesquisa, onde 71,3% desejam poder trabalhar de forma híbrida, isto é, executar a maioria de suas atividades por trabalho remoto e quando necessário ou conveniente, ir ao espaço da empresa para cuidar de seus compromissos ou para ter momentos mais humanos com os colegas, consoante a este resultado, 23% desejam continuar puramente por *home office*, indo a empresa somente quando sua presença é imprescindível para tratar de algum assunto. De uma forma ou de outra, há um total de 94,3% dos respondentes que não desejam mais voltar a trabalhar de forma presencial, o que pode significar uma legítima revolução na forma de trabalho no Brasil e no mundo, visto que os efeitos da pandemia foram muito semelhantes em todo o planeta.

No entanto, 5 dos 87 respondentes deram preferência a retornar a trabalhar presencialmente em suas empresas, o que pode ser explicado por uma má adaptação de seus empregadores a nova realidade, falta de suporte vindo destes ou até mesmo uma questão de gosto, pois desde a revolução industrial a humanidade está acostumada a trabalhar em seus devidos postos de trabalho e é natural que haja uma certa resistência de uma parte da população a uma transformação tão expressiva.

Diante do panorama de satisfação e bem-estar a adaptação ao *home office* dos trabalhadores respondentes, neste ponto, será analisado o impacto que esta modalidade de trabalho juntamente ao isolamento social causaram a estes trabalhadores. A Figura quatro apresenta o nível de ansiedade experimentado pelos usuários durante o trabalho em *Home office*, foi perguntado: Você sente que sua ansiedade aumentou durante o *Home office*?

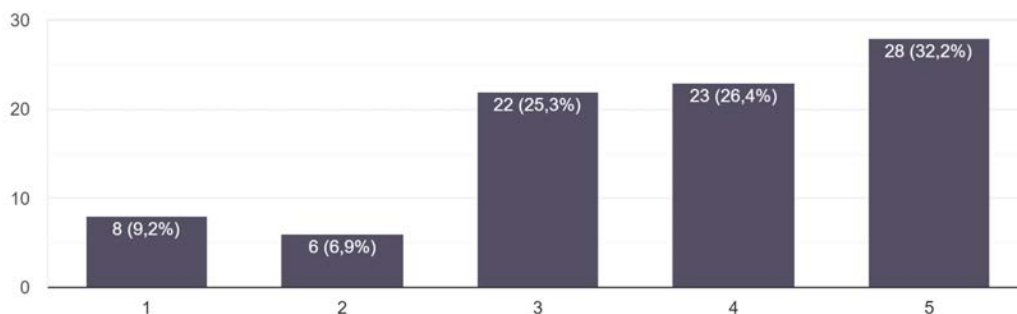
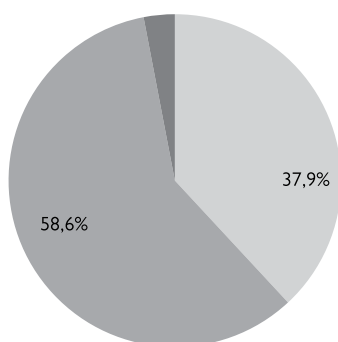


Figura 4: Nível de ansiedade apresentado no trabalho *Home office*

Fazendo um gancho com a questão anterior que mostrava o impacto na saúde emocional durante o home office devido a pandemia, podemos notar que dos 87 respondentes, 58,7 % ou seja, mais do que a metade dos entrevistados informaram que durante o home office sentiram que sua ansiedade aumentou. Isso porque o trabalho começou a invadir o espaço da vida pessoal, afinal, houve a quebra da barreira entre o momento do escritório e o lazer do lar. Isso fez com que o índice de pessoas com ansiedade e estresse aumentasse em exercícios remotos. A Figura 5 apresenta as respostas da seguinte pergunta: Você teve ou conhece alguém que desenvolveu a síndrome de Burnout durante o *Home office* neste período de pandemia?



- Não
- Sim, eu desenvolvi a Síndrome de burnout neste período
- Sim, eu conheci pessoas que desenvolveram a Síndrome de burnout

Figura 5: Índice de desenvolvimento de síndrome de Burnout em Home office durante a pandemia

Conforme já explicado neste artigo, a Síndrome de Burnout é um distúrbio emocional que tem como sintomas a exaustão extrema, estresse e esgotamento físico resultante de situações de trabalho desgastante, excesso de trabalho, muita pressão e responsabilidades constantes. O que nos chama a atenção no resultado desta pesquisa é que dos 87 entrevistados, 3 profissionais relataram que desenvolveram a síndrome durante este período de home office e 33 pessoas tiveram contato com colegas de trabalho que desenvolveram a Síndrome do Esgotamento Profissional.

Este dado é alarmante e requer uma atenção redobrada das organizações e dos profissionais, cerca de 30% dos brasileiros sofrem com a doença, segundo a *International Stress Management Association* do Brasil (Isma). É necessário que as empresas se responsabilizem e acolham os funcionários que foram diagnosticados com a síndrome e no momento de retorno estejam alocados em um ambiente saudável.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos resultados deste estudo, que aborda um método hipotético-indutivo com aplicação quantitativa, que para Chizzotti (2005), “a pesquisa quanti-qualitativa, pressupõe que o pesquisador descreve, explica, participa, compreende e interpreta” juntamente com uma nova realidade global que revolucionou o ambiente corporativo como um todo, trouxemos resultados que agregam na discussão do tema que ainda é pouco discutido.

Como resultado principal de pesquisa sobre o home office tivemos um número elevado de profissionais que tiveram um impacto negativo relacionado a sua saúde emocional durante o período de *home office*



dado a pandemia. Os respondentes informaram, que sentem dificuldade em separar o lado profissional do pessoal dado que os escritórios passaram a ser também o mesmo ambiente que antes era de descanso, o lar. Impor limites e colocar em prática a empatia, comunicação, diálogo e escuta ativa são os principais e preocupantes ajustes que necessitam serem feitos neste modelo remoto.

O resultado de pesquisa feito neste estudo trouxe também como resposta de pesquisa que em sua maioria, os funcionários em home office preferem o modelo home office ou híbrido ao invés do tradicional presencial que existia a 18 meses atrás. Relatamos a qualidade de vida que os profissionais entrevistados relatam terem adquirido graças a este modelo de trabalho.

É evidente que o home office foi uma ação emergencial mundial mas que veio para revolucionar o setor corporativo e deixar muitas crenças antigas para trás, é um modelo de trabalho “novo” que requer ajustes importantes a serem feitos tanto pelas empresas e líderes quanto por seus colaboradores.

## REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Flávia. **Excesso de trabalho e pandemia podem desencadear Síndrome de Burnout.** Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2021-01/excesso-de-trabalho-e-pandemia-podem-desencadear-sindrome-de-burnout>. Acesso em: 03 jan. 2021.

BOMFIM, Murilo. **Na pandemia, 37% das empresas registraram aumento de doenças psiquiátricas.** Disponível em: <https://exame.com/carreira/na-pandemia-37-das-empresas-registraram-aumento-de-doencas-psiquiatricas/>. Acesso em: 11 set. 2020.

CABRAL, Joana. **(Des)regulação Emocional, saúde mental e desempenho profissional: um estudo em trabalhadores portugueses.** Disponível em: [https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/17456/1/Joana\\_Cabral%20MGDRH\\_2020.pdf](https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/17456/1/Joana_Cabral%20MGDRH_2020.pdf). Acesso em: 03 jan. 2021.

CARDOSO, Bruno. **O que é teletrabalho, quais suas vantagens e as novidades trazidas pela Reforma.** Disponível em: <https://brunonc.jusbrasil.com.br/artigos/603033170/o-que-e-teletrabalho-quais-suasvantagens-e-as-novidades-trazidas-pela-reforma>. Acesso em: 20 jan. 2021.

CANDELORO, Raul. **Lócus de Controle na Gestão Comercial.** Disponível em: <https://www.agpr5.com/locus-de-controle-na-gestao-comercial/>. Acesso em: 20 jan. 2021.

ÉPOCA NEGÓCIOS. **Brasileiro trabalha em média 18 horas extras por mês, aponta pesquisa.** Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Carreira/noticia/2019/07/brasileiro-trabalha-em-media-18-horas-extras-por-mes-aponta-pesquisa.html>. Acesso em: 12 jul. 2019.

FERREIRA, João Paulo. **9 competências essenciais para liderança na gestão da qualidade.** Disponível em: <https://foodsafetybrazil.org/9-competencias-essenciais-para-lideranca-na-gestao-da-qualidade/>. Acesso em: 28 jul. 2020.

GANDRA, Alana. **Trabalho em home office tende continuar após o fim da pandemia.** Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-04/trabalho-em-home-office-tende-continuar-apos-fim-da-pandemia>. Acesso em: 01 maio 2021.

GANDRA, Alana. **Empresas adotam home office por conta do coronavírus.** Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2020-03/empresas-adotam-home-office-por-conta-do-coronavirus>. Acesso em: 07 mar. 2020.

GONÇALVES, Maria Carolina Braz; ALMEIDA, Thayla Cassya; DE MOURA, Valéria Feitosa. **Qualidade de vida no trabalho e métodos flexíveis de trabalho: uma análise multimétodo sobre o impacto do home office na qualidade de vida no trabalho do colaborador.** Revista Liceu On-Line, v. 8, n. 2, p. 74-94, 2018.

HAUBRICH, Deise Bitencourt; FROELICH, Cristiane. **Benefícios e desafios do home office em empresas de tecnologia da informação.** Revista Gestão & Conexões, v. 9, n. 1, p. 167-184, 2020.

HSM, Educação Corporativa. **Como fica o senso de comunicação na era do trabalho remoto.** Disponível em: <https://www.hsm.com.br/blog/blog-home-office-como-fica-o-senso-de-comunidade-na-era-do-trabalho-remoto/>. Acesso em: 11 mar. 2019.

IGBARIA, M.; TAN, M. *The Virtual Workplace*, Idea Group Publishing, London – 1998.

SILVA, Â. M. M... Teoria da auto-eficácia. In. Dela Coleta, M. F. (org). **Modelos para pesquisa e modificação de comportamentos em saúde**. Taubaté: Cabral Editora e Livraria Universitária, 2004.

LUNA, Roger, Augusto. Revista Pensar Gestão e Administração, **Home office um novo modelo de negócio e uma alternativa para os centros urbanos**, Fortaleza. Disponível em: [http://revista-pensar.com.br/administracao/pasta\\_upload/artigos/a91](http://revista-pensar.com.br/administracao/pasta_upload/artigos/a91). Acesso em: 01 jan. 2021.

OPAS. **Histórico da pandemia de covid-19**. (s.d). Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19/historico-da-pandemia-covid-19>. Acesso em: 03 jan. 2021.

PRADO, Claudia. **Estresse ocupacional: causas e consequências**. Revista Brasileira de Medicina do Trabalho. Disponível em: [http://www.anamt.org.br/site/upload\\_arquivos/revista\\_brasileira\\_de\\_medicina\\_do\\_trabalho\\_volume\\_14\\_n%C2%BA\\_3\\_131220161657237055475.pdf#page=107](http://www.anamt.org.br/site/upload_arquivos/revista_brasileira_de_medicina_do_trabalho_volume_14_n%C2%BA_3_131220161657237055475.pdf#page=107). Acesso em: 11 maio 2021.

UCHÔA, Sílvia Beatriz Beger; UCHOA, Bruno Beger. **Coronavírus (COVID-19)–Um Exame Constitucional e Ético das Medidas Previstas na Lei n. 13.979, de 6 de fevereiro de 2020**. **Cadernos de Prospecção**, v. 13, n. 2 COVID-19, p. 441, 2020.

VALENTE, Jonas. Agência Brasil explica: o que é a tecnologia 5G. **Agência Brasil**, 2020.

VASCONCELLOS, Carlos Eduardo. **Mocinho ou vilão? 42% dos brasileiros em home office trabalham 40 horas a mais por mês**. Disponível em: <https://www.consumidormoderno.com.br/2020/10/21/42-dos-brasileiros-em-home-office-trabalham-mais-de-40-horas-por-mes/>. Acesso em: 21 out. 2020.

ZAVAM, Leandro. **O poder da comunicação assertiva**. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/o-poder-da-comunicacao-assertiva>. 07 mar. 2021.



## TC ADMINISTRAÇÃO ABC

**Autores:** Aparecida Soares Fialho, Camila Araújo Pessoa, Rafael Setubal, Renan Almidori Santoro, Sámeque Sarai Silva Oliveira, Vanessa Vieira da Silva e Yasmin Bittar.

**Orientador:** Prof. Dr. Eduardo Pinto Vilas Boas, Docente do curso de Administração da Strong Business School.

## EXPERIENCE TECH

### Resumo:

Este trabalho de conclusão de curso (TCC) tem o comprometimento de criar um plano de negócios para a empresa Experience Tech, uma instituição de ensino de tecnologia com foco na aprendizagem prática. A ideia deste projeto surgiu da vontade de solucionar dois problemas, a escassez de profissionais de tecnologia qualificados e o baixo desenvolvimento tecnológico em empresas brasileiras.

Assim, foi proposta a construção de um negócio que visa integrar empresas com a necessidade de projetos de tecnologia com alunos interessados em se desenvolver na área por meio de atividades práticas e projetos reais. Para isso, a organização disporá de um corpo docente que auxilia na execução e garante a qualidade dos projetos.

Para provar a viabilidade do negócio foram realizados estudos e análises das viabilidades: operacional, mercadológica, capital humano e financeira; estas compõem e justificam o plano de negócio.

### 1. VIABILIDADE DO NEGÓCIO

Na Figura 1 é exibido o Business Model Canvas com a proposta de negócio da Experience.Tech. A intenção é desenvolver um site que possa unir a necessidade das empresas em implantar projetos de tecnologia e a necessidade dos alunos e/ou profissionais em adquirir experiência prática na área de tecnologia.












<p><b>Parcerias principais</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Instituições de Ensino;</li> <li>✓ Associações de empresas (ACISA, SEBRAE).</li> </ul>	<p><b>Atividades principais</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Criação de material para estudo;</li> <li>✓ Captar alunos e empresas;</li> <li>✓ Monitorar e controlar a qualidade dos projetos realizados;</li> <li>✓ Realizar feedbacks para os estudantes e identificar os melhores projetos.</li> </ul>	<p><b>Proposta de Valor</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Possibilitar que estudantes obtenham experiência prática;</li> <li>✓ Formar uma comunidade onde os estudantes possam interagir;</li> <li>✓ Criar projetos personalizados para as empresas na área de tecnologia a um preço inferior do que o mercado oferece.</li> </ul>	<p><b>Relacionamento com clientes</b></p>  <p><u>Alunos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Feedback personalizado;</li> <li>✓ Suporte profissional;</li> <li>✓ Material de apoio;</li> <li>✓ FAQ.</li> </ul> <p><u>Empresas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Suporte pós entrega;</li> <li>✓ Avaliação pós entrega;</li> <li>✓ FAQ.</li> </ul>	<p><b>Segmento de Mercado</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estudantes;</li> <li>✓ Profissionais;</li> <li>✓ Pequenas e médias empresas.</li> </ul>
	<p><b>Recursos principais</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Departamentos principais: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comercial;</li> <li>• Marketing;</li> <li>• Gestão de Pessoas;</li> <li>• Financeiro;</li> <li>• Jurídico</li> </ul> </li> <li>✓ Recursos físicos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalações;</li> <li>• Equipamentos;</li> </ul> </li> <li>✓ Site</li> </ul>		<p><b>Canais de distribuição</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Site;</li> <li>✓ Mídias sociais;</li> <li>✓ Google ADS.</li> </ul>	
<p><b>Estrutura de custos</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Manutenção e Desenvolvimento do site;</li> <li>✓ Armazenagem de dados;</li> <li>✓ Salários;</li> <li>✓ Investimento em ferramentas e ações de marketing;</li> <li>✓ Aluguel do espaço físico e compra de equipamentos.</li> </ul>		<p><b>Fontes de receita</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Projetos realizados;</li> <li>✓ Assinaturas;</li> <li>✓ Anúncios.</li> </ul>		

Figura 1: Business Model (CANVAS)  
Fonte: Autores, 2021.

### 1.1 Proposta de Valor

A proposta de valor da Experience.Tech é unir por meio de um site empresas que precisam realizar projetos de tecnologia com estudantes interessados em se capacitar e obter experiência prática neste segmento. A proposta visa a interação entre os estudantes por meio do site, além de oferecer para as empresas projetos com valor inferiores ao do mercado.

### 1.2 Segmentos de Mercado

O foco será atender estudantes que necessitam colocar em prática os conhecimentos adquiridos em suas respectivas instituições de ensino. Bem como, profissionais que desejam ampliar seus conhecimentos em outras linguagens de programação.

Além disso, atenderá pequenas e médias empresas que precisam desenvolver projetos de tecnologia, porém não tem uma área especializada para suprir essa necessidade.

### 1.3 Canais de Distribuição

O acesso ao conteúdo será por meio do site da empresa. A área de marketing fará ações para aumentar a visibilidade do site, investindo em canais como Google ADS e mídias sociais, para que as empresas que estejam precisando de projetos de tecnologia saibam que o site da Experience.Tech oferece este tipo de serviço. Além disso, a área comercial mapeará e entrará em contato com pequenas e médias empresas que necessitam de desenvolvimento tecnológico.

## 1.4 Relacionamento com Clientes

A captação de clientes (estudantes) se dará por meio de parcerias com instituições de ensino e divulgação em mídias sociais. O relacionamento será via site da empresa, onde será necessário realizar um cadastro informando nome, idade, telefone, matrícula, curso e instituição de ensino. Para assim fazer parte da comunidade, no caso de não ser estudante o acesso ao site será mediante ao pagamento de uma assinatura. Desta forma, será possível criar conexões entre os estudantes, o que aumentará o engajamento e fortalecerá a relação entre empresa e cliente. Também serão disponibilizados materiais e professores que darão suporte para o desenvolvimento dos projetos disponíveis no site.

O atendimento às pequenas e médias empresas será por intermédio da área comercial que se encarregará das propostas, negociação de valores dos projetos, elaboração dos contratos - junto ao jurídico - e finalização das vendas. Antes de iniciar o desenvolvimento de um projeto, será realizada uma reunião para entender qual a necessidade e expectativa do cliente (empresas).

A Experience.Tech preza pela qualidade na relação com os clientes, assim haverá uma equipe preparada para atendê-los de forma eficiente via do telefone, e-mail e FAQ dentro do site.

## 1.5 Fontes de Receita

A receita virá de projetos contratados pelas empresas, com valores que variam de acordo com a complexidade do que for solicitado.

Enquanto o estudante estiver matriculado em um curso ele não pagará nenhum valor para ter acesso ao site.

## 1.6 Recursos Principais

É necessário que a empresa disponha de recursos físicos, humanos e financeiros para o seu funcionamento. O espaço físico terá estrutura e equipamentos necessários para a realização do trabalho da equipe de funcionários. A área comercial será responsável pelo relacionamento com o cliente; o marketing fará a divulgação da empresa e ações de captação de parceiros e clientes; a área de Recursos Humanos fará a gestão dos funcionários como um todo; o financeiro fica responsável por garantir uma boa gestão dos recursos e por fim, a área jurídica ficará responsável – junto ao

comercial – pela elaboração dos contratos com as empresas e questões legais no geral.

## 1.7 Atividades Principais

A empresa será focada na experiência do cliente, tanto empresa quanto estudantes. Assim as atividades principais serão:

- Criação de material para estudo;
- Capacitação dos estudantes para desenvolverem projetos;
- Captar estudantes e empresas;
- Monitorar e controlar a qualidade dos projetos realizados;
- Realizar feedbacks para os estudantes e identificar os melhores projetos.

## 1.8 Parcerias Principais

A principal parceria para captar os estudantes é com instituições de ensino. A instituição indica o site da Experience.Tech aos seus alunos para que eles coloquem em prática todo o conhecimento adquirido. A quantidade de alunos da comunidade dentro do site aumenta de acordo com o aumento das parcerias com as instituições.

Já para a captação de empresas os parceiros serão as associações de empresas (ACISA) ou entidades que trabalhem com pequenas e médias empresas (SEBRAE) que indicarão pequenas e médias empresas que necessitam de algum projeto no âmbito tecnológico.

## 1.9 Estrutura de Custos

A estrutura de custos será distribuída da seguinte forma: desenvolvimento e manutenção do site, além da armazenagem de um banco de dados. Ademais, haverá os custos com a remuneração e benefícios dos funcionários e terceiros da empresa; aluguel do espaço físico; compra de equipamentos e investimento em ferramentas e ações de marketing. Toda essa distribuição é pensada para que o negócio tenha sucesso e traga retorno financeiro.

## 1.10 Análise e Diagnóstico da Viabilidade da Ideia do Negócio

Atualmente o mercado brasileiro de Tecnologia de Informação apresenta um déficit de profissionais, de

acordo com o “CanalTech<sup>1</sup>” essa diferença chega à ordem de 25 mil. Essa falta de mão de obra faz com que diversas empresas tenham que contratar mão de obra do exterior ou realizar treinamentos internos para suprir sua demanda. Além disso, no âmbito acadêmico, aqueles que se formam ainda apresentam dificuldade para entrar no mercado de trabalho visto que, de acordo com Rodrigo Terrom, COO da Rocketseat, em depoimento para a matéria do site “Correio Brasileiro<sup>2</sup>”: “A tecnologia que é utilizada hoje pode, daqui a dois anos, ser obsoleta”, alerta. Ele aponta que as instituições de ensino superior, por vezes, formam profissionais que não estão preparados para o mercado. Dessa forma, assim que pegam o diploma, estão com conhecimento desatualizados”.

Pensando no problema exposto acima, a Experience.Tech foi criada com a pretensão de solucionar esse déficit. Desenvolvendo um site que sirva para intermediar a negociação entre empresas que necessitam de mão de obra para realizar projetos de TI e estudantes interessados em se capacitar com conteúdo teórico e experiência prática na realização desses projetos.

Esse projeto realizado pelos estudantes, se aprovado e utilizado pela empresa, resultaria em uma remuneração ao seu criador e a rentabilização do negócio viria a partir de uma taxa cobrada em cima do valor do projeto. De maneira que seria pago pela empresa, mantendo o estudante apenas como ofertante de sua mão de obra.

Além da realização do projeto o site possibilita uma relação entre as empresas e os estudantes, que a partir dos projetos e portfólios possibilitaria a comunicação entre estes e eventualmente uma contratação.

Sendo assim, o projeto é viável conforme análise do Business Model Canvas, pois a Experience.Tech dará a oportunidade de estudantes obterem experiência prática e de empresas terem acesso a projetos de tecnologia a um preço inferior em relação ao que o mercado oferece.

## 2. VIABILIDADE ESTRATÉGICA

O número de vagas para a área de TI vem crescendo massivamente, e é isso que mostra um levantamento feito pela GeekHunter<sup>3</sup>, startup de consultoria. O

setor teve um aumento de vagas abertas de 310% no ano de 2020, e a estimativa é de que até 2024 haverá a criação de aproximadamente 420 mil novas vagas, tornando a área de TI uma das mais importantes e influentes no mercado.

Apesar da crescente oportunidade de empregos criada nos últimos anos, as empresas ainda sofrem, e muito, com a baixa qualificação dos profissionais dessa área. A conferência Brazil at Silicon Valley<sup>4</sup> fez um levantamento que mostra que 35% dos cursos da área de TI não cumprem requisitos básicos pedidos pelo mercado, o que exemplifica um pouco o porquê dessa falta de mão de obra especializada.

Outro fator que demonstra esse aquecimento no mercado de TI é o crescimento do faturamento das empresas, a Receita Bruta das empresas de TI saltou de R\$123 bilhões em 2007 para R\$213 bilhões em 2016, crescimento de 74%. Quanto à Receita Operacional Líquida ela teve aumento de 70%, passando de R\$117 milhões em 2007 para R\$198 milhões em 2016.

De acordo com outro estudo<sup>5</sup> realizado pela própria Softex, entre os anos de 2010 e 2020, o Brasil teve perdas acumuladas de R\$167 bilhões devido à carência de profissionais qualificados em TI.

Os dados históricos do mercado de TI mostram que o Brasil está se tornando cada vez mais dependente da tecnologia, o que faz a oferta de emprego aumentar, o grande ponto nesse mercado é como já foi dito, a falta de mão de obra qualificada para esse tipo de trabalho, como explicitado no histórico de mercado e mercado atual.

Diante do cenário pandêmico atual, o mercado precisou antecipar seus planos de modernização, ou até mesmo criar um. De um dia para o outro as escolas tiveram que implementar o estudo remoto e as empresas passaram a adotar o trabalho via home office. Com isso, é possível notar que a tecnologia já é, e continuará sendo, cada vez mais presente na vida não só dos profissionais, mas de toda uma geração. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)<sup>6</sup>, a área de Tecnologia da Informação (TI) deve ter até o ano de 2024, cerca de 290 mil vagas em aberto.

Apesar da crescente abertura de vagas na área, um estudo da Associação Brasileira das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (Brasscom) re-

1 Disponível em: <https://canaltech.com.br/carreira/pesquisa-preve-carencia-de-408-mil-profissionais-de-ti-ate-2022-189998/>. Acesso em: 11 ago. 2021.

2 Disponível em: <https://www.correiobrasileiro.com.br/euestudante/trabalho-e-formacao/2021/05/4926392-apagao-na-area-de-ti-sobram-vagas-mas-falta-mao-de-obra.htm>. Acesso em: 11 ago. 2021.

3 Disponível em: <https://www.ncstotal.com.br/noticias/setor-de-ti-tem-crescimento-de-310-das-vagas-no-ultimo-ano>. Acesso em: 02 set. 2021.

4 Disponível em: <https://www.infonova.com.br/gestao-de-equipes/profissionais-ti-qualificados/>. Acesso em: 03 set. 2021.

5 Disponível em: <https://canaltech.com.br/carreira/pesquisa-preve-carencia-de-408-mil-profissionais-de-ti-ate-2022-189998/>. Acesso em: 11 ago. 2021.

6 Disponível em: <https://www.folhape.com.br/economia/estudo-revela-que-falta-mao-de-obra-qualificada-no-setor-de-tecnologia/128753/>. Acesso em: 02 set. 2021.



vela que o setor enfrenta um grande problema quanto a grande quantidade de vagas disponíveis e a falta de mão de obra qualificada. Até 2024 a busca por profissionais com habilidades digitais chegará a 70 mil por ano no País, mas o número de formados na área será de 46 mil<sup>7</sup>.

### 2.1 Estudo dos Concorrentes

Como a empresa tem dois tipos de clientes: os alunos do site e as empresas que necessitam de projetos, ela também tem dois tipos de concorrentes. São seus concorrentes:

Empresas que fornecem projetos de tecnologia para pequenas e médias empresas;

Empresas que fornecem conhecimentos de tecnologia para estudantes.

Em relação aos concorrentes que fornecem projetos de tecnologia para pequenas e médias empresas, os líderes deste mercado são marketplaces de profissionais de tecnologia, como a 99freelas ou workana.

Assim como a Experience.Tech, a 99freelas e a workana disponibilizam um espaço no site para os clientes realizarem uma publicação de suas necessidades. O foco destes concorrentes é realizar a integra-

ção entre o cliente e o profissional de tecnologia, exigindo do cliente uma análise detalhada para a escolha de um profissional adequado que desenvolva o projeto da forma mais eficiente. Porém empresas pequenas em desenvolvimento, em muitos casos, ainda não tem os conhecimentos necessários para escolher o profissional mais adequado para a realização do trabalho.

A Experience.Tech oferece um serviço de conforto para o cliente, que só terá de agrupar as informações necessárias para a realização do projeto no primeiro contato com o site. Depois, cabe à empresa escolher qual será o projeto ideal para a empresa, e realizar toda a comunicação com os responsáveis a desenvolver o projeto.

Em relação à garantia do produto, a empresa trabalha de forma semelhante aos seus concorrentes. O custo do projeto é definido após a postagem no site e o pagamento do cliente é realizado antes do início do desenvolvimento do projeto. Este valor é armazenado pelo site e caso o problema não seja solucionado, o dinheiro é devolvido. Na tabela 1 comparou-se as funcionalidades que a concorrência oferece e o que a Experience.Tech irá oferecer aos usuários.

FUNCIONALIDADES	EMPRESA	CONCORRENTES		Índice de inovação por ferramenta
	Experience.Tech	99freelas	Workana	
Atendimento personalizado	Sim	Não	Não	100%
Preço abaixo do mercado	Sim	Não	Não	100%
Garantia do produto final ou retorno do valor pago	Sim	Sim	Sim	0%
Plataforma em Português	Sim	Sim	Sim	0%
<b>Índice de inovação por concorrente</b>	-	50%	50%	

**Tabela 1:** Comparação de Concorrência - Empresas  
**Fonte:** Autores, 2021.

Já em relação aos outros concorrentes, aqueles que atendem aos clientes que são pessoas físicas interessadas em ter maiores conhecimentos na área de tecnologia, a concorrência é extremamente alta. Como existe uma alta procura em conhecimento na área, existe também uma grande quantidade e sites oferecendo este serviço. Os principais concorrentes são empresas como a Udemy e a Alura.

A fidelidade destes clientes do site é conquistada através do conhecimento e a experiência prática ofere-

cida no site, com os materiais, com a realização do projeto e com o feedback após a realização dos projetos.

Seus concorrentes têm a estratégia focada em gerar aprendizado com aulas gravadas e exercícios de fixação. Já o site Experience.Tech, gera aprendizado por meio da experiência dos usuários, que colocam em prática suas habilidades e aprendem com os erros e feedbacks fornecidos pelos professores. Assim, o site prepara seus usuários para o mercado de trabalho. Então após a finalização de um projeto eficiente, o cliente

já tem a experiência semelhante à de um profissional do mercado.

Empresas de aprendizagem costumam cobrar de seus alunos pelo fornecimento do conhecimento, porém o site Experience.Tech irá fornecer seus serviços de aprendizado gratuitamente para estudantes matriculados em cursos, ensino superior ou ensino médio,

se destacando na conquista de usuários em relação a outras plataformas. Na tabela 2 serão evidenciadas as funcionalidades que a Experience.Tech ofertará aos estudantes e o que a concorrência já oferta, fazendo assim uma comparação entre as empresas.

FUNCIONALIDADES	EMPRESA	CONCORRENTES		Índice de inovação por ferramenta
	Experience.Tech	Udemy	Alura	
Material de estudo	Sim	Não	Sim	50%
Aprendizado com a prática	Sim	Não	Não	100%
Experiência real de mercado	Sim	Não	Não	100%
Gratuidade para PF matriculadas em cursos, graduação ou ensino médio	Sim	Não	Não	100%
<b>Índice de inovação por concorrente</b>	-	0%	25%	

**Tabela 2:** Comparação de concorrência - Estudantes  
**Fonte:** Autores, 2021.

Levando em conta as informações acima, pode-se concluir que a concorrência é pouco acirrada.

## 2.2 Estudo dos Fornecedores

Os fornecedores da Experience.Tech são empresas que fornecem o servidor do site e dos computadores. Existem muitos fornecedores para estes serviços, os preços variam muito de acordo com a quantidade de usuários do site e o peso das informações geradas nela. É natural que clientes que contratam estes serviços alterem seus planos ou até mudem de fornecedores para aumentar o espaço de armazenamento de seus dados e aumentar a quantidade máxima de usuários ativos.

Por existirem muitas empresas fornecendo este serviço no mercado, é possível concluir que o poder de barganha dos fornecedores é baixo.

## 2.3 Estudo da Barganha dos Consumidores

Lembrando que os dois principais clientes: as pessoas físicas interessados no conhecimento e as pessoas jurídicas que necessitam de projetos. Em relação aos clientes pessoas físicas, de acordo com a pesquisa realizada pela Experience.Tech, não existe uma em-

presa que apresente um produto semelhante que possa substituir o valor oferecido aos alunos, apesar de existirem muitas empresas que ofereçam cursos online, nenhuma delas tem o foco na experiência de mercado como a Experience.Tech.

Em relação às pessoas jurídicas que necessitam de projetos, existe uma grande quantidade de empresas que oferecem serviços com valores semelhantes, porém a Experience.Tech se destaca pelos seus preços abaixo do mercado e o maior conforto na solicitação dos projetos. Sendo assim, considera-se que os consumidores têm um poder médio de barganha.

## 2.4 Estudo de Novos Entrantes

A oferta de cursos online está aumentando, este é um mercado que está em alta, principalmente quando se trata do estudo em tecnologia. O mercado de profissionais de programação tem um déficit grande de oferta, por isso é um mercado interessante para novos entrantes. Além de que o conhecimento na área de programação é extremamente acessível, empresas como Python e R Studio fornecem suas plataformas de forma gratuita. Então, é possível concluir que a ameaça de novos entrantes é alta, porém a Experience.Tech criará barreiras dominando tecnologias

de ponta além disso proporcionará aprendizado com experiência prática de forma gratuita.

**2.5 Estudo de Substitutos**

Possíveis substitutos da empresa seriam empresas júnior, que são empresas que fornecem um valor semelhante à Experience. Tech, elas também integram estudantes e empresas e realizam projeto para empresas. Apesar de existirem uma grande quantidade de empresas júnior, nem todas atenderiam os mesmos clientes que a Experience. Tech, pois essas empresas atendem projetos que são relacionados aos cursos de graduação oferecidos pela universidade.

Mesmo tendo poucas empresas atendendo as mesmas necessidades dos consumidores, a expectativa é que o número de empresas Juniors que atendem projetos de tecnologia aumente. Por isso, é possível concluir que a existe uma alta ameaça de produtos substitutos.

**3. PLANO OPERACIONAL**

Para o desenvolvimento e funcionamento da empresa é essencial a criação de um site com algumas funcionalidades específicas, entre elas estão:

- Ambiente para acesso aos materiais de estudo;
- Ambiente para empresas solicitarem a realização de projetos;
- Ambiente em que a Experience. Tech posta projetos para os alunos se inscreverem;
- Ambiente para comunicação e discussão de dúvidas entre os alunos;
- Ambiente com banco de talentos.

Estes ambientes do site serão desenvolvidos e atualizados por funcionários da empresa, que em um primeiro momento serão responsáveis pela criação deste site, e em um segundo momento serão professores do site que também farão ajustes no site quando necessário.

Cada funcionário da empresa terá a sua disposição um notebook e somente para os funcionários do comercial a empresa irá fornecer celulares para que esses realizem o contato com clientes pessoas jurídicas. Na sede da empresa terá energia elétrica, internet e acesso a higiene básica à disposição.

Somente para aqueles funcionários que desejam trabalhar presencialmente a empresa irá fornecer materiais físicos como mesas, cadeiras e materiais básicos de escritório. Em relação aos funcionários que irão

trabalhar a distância, a empresa vai arcar com os custos de eletricidade e internet.

**4. MARKETING**

O plano de marketing irá aplicar ferramentas e estratégias de divulgação em seus dois públicos-alvo, sendo eles: estudantes interessados na área de tecnologia e empresas que buscam realizar projetos no âmbito de TI.

Visando o público-alvo empresas, o principal meio será a área comercial da Experience.Tech que contará com representantes que buscarão e entrarão em contato com empresas que necessitam se desenvolver por meio da tecnologia. O setor será responsável também pela busca de parcerias com instituições que auxiliam no crescimento e desenvolvimento de comércios e indústrias, para facilitar o alcance de empresas. A Experience.Tech também contará com plataformas de automação de marketing e serviço de e-mail marketing, usada por empresas para gerenciar suas listas de mala direta e criar campanhas de e-mail marketing e automações para enviar aos clientes.

Com a visibilidade que o marketing digital oferece hoje em dia, o público-alvo de estudantes será alcançado via perfis em redes sociais com marketing orgânico (entre eles: Instagram, Facebook, LinkedIn), gerenciados pelo analista de marketing, porém além do digital a Experience.Tech também marcará presença em eventos (como feiras de empregos e estudantis) e parcerias com faculdades.

Foi feito o logotipo que será publicado nas mídias sociais para promoção da marca Experience.Tech, sendo o primeiro contato com o público-alvo. Por isso, foi construído com base nos valores da empresa visando que os usuários sejam conquistados e cativados. A Figura 3 apresenta um modelo de uma peça publicitária com a arte a ser publicada:



**Figura 3:** Peça Publicitária Experience.Tech  
**Fonte:** Autores, 2021.

## 5. RECURSOS HUMANOS

A Figura 4 apresenta como será a estruturação dos cargos na Experience.Tech.

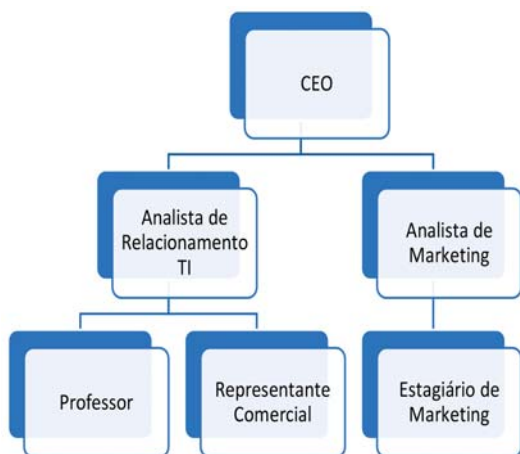


Figura 4: Organograma Experience.Tech  
Fonte: Autores, 2021.

Os cargos foram distribuídos de forma a suprir a necessidade de cada área dentro da Experience.Tech.

## 6. FINANCEIRO

O investimento pré-operacional será no valor de R\$ 70.215,89. Já o valor do capital de giro total é de R\$ 90.000,00. A soma do investimento pré-operacional e do capital de giro é considerado o investimento total necessário para o início das atividades, ou seja, o valor do capital social da empresa.

Para calcular o faturamento mensal dos primeiros 5 anos da Experience Tech foram utilizadas algumas variáveis que influenciam na capacidade da organização de captar clientes, ou seja, de vender projetos de tecnologia, assim definindo o faturamento dela.

Essas variáveis são: Meta de contatos feitos; Taxa de conversão; Preço Médio do Projeto.

A capacidade de gerar receita da empresa apresenta um crescimento sustentável ao longo dos anos, visto que os investimentos que serão feitos impactarão positivamente as variáveis que definem o faturamento.

Os valores estão explícitos na tabela 3:

Faturamento Mensal						
Mês	2022	2023	2024	2025	2026	
Jan	50.052	74.407	146.577	244.814	431.980	
Fev	51.303	76.639	151.707	254.607	450.123	
Mar	52.586	78.938	157.017	264.791	469.028	
Abr	53.901	81.307	162.513	275.382	488.727	
Mai	55.248	83.746	168.201	286.398	509.254	
Jun	56.629	86.258	174.088	297.854	530.642	
Jul	58.045	88.846	180.181	309.768	552.929	
Ago	59.496	91.511	186.487	322.159	576.152	
Set	60.984	94.257	193.014	335.045	600.351	
Out	62.508	97.084	199.770	348.447	625.566	
Nov	64.071	99.997	206.762	362.385	651.839	
Dez	65.673	102.997	213.998	376.880	679.217	
<b>Full Year</b>	<b>690.495</b>	<b>1.055.987</b>	<b>2.140.314</b>	<b>3.678.528</b>	<b>6.565.809</b>	

Tabela 3: Faturamento Mensal  
Fonte: Autores, 2021.

A partir do faturamento mensal apresentado acima e dos custos e despesas necessárias para a realização das atividades, a empresa chega nos seguintes resul-

tados apresentados por meio da demonstração de resultado na tabela 4:



<i>Demonstrativo de Resultado</i>	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Receitas</b>	<b>690.495</b>	<b>1.055.987</b>	<b>2.140.314</b>	<b>3.678.528</b>	<b>6.565.809</b>
(-) CSP	117.180	164.052	258.382	406.951	712.165
(-) Deduções	17.262	26.400	53.508	91.963	164.145
<b>Resultado Operacional Bruto</b>	<b>556.053</b>	<b>865.535</b>	<b>1.828.425</b>	<b>3.179.613</b>	<b>5.689.498</b>
<b>Despesas</b>	<b>556.053</b>	<b>865.535</b>	<b>1.828.425</b>	<b>3.179.613</b>	<b>5.689.498</b>
(-) Marketing	69.152	99.004	171.832	216.984	255.948
(-) Administrativas	363.855	379.341	395.646	412.832	427.967
(-) Depreciação	9.170	9.170	9.170	9.170	9.170
<b>Resultado Operacional Líquido</b>	<b>113.876</b>	<b>378.020</b>	<b>1.251.777</b>	<b>2.540.627</b>	<b>4.996.413</b>
<b>Tributos</b>	<b>115.953</b>	<b>195.067</b>	<b>415.106</b>	<b>763.496</b>	<b>930.012</b>
(-) Imposto	115.953	195.067	415.106	763.496	930.012
<b>Lucro Líquido</b>	<b>- 2.077</b>	<b>182.953</b>	<b>836.671</b>	<b>1.777.131</b>	<b>4.066.401</b>

Tabela 4: Demonstrativo de Resultado para os Próximos 5 anos  
 Fonte: Autores, 2021.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao realizar todas as análises financeiras, a Experience.Tech apresenta uma saúde financeira sustentável para seus primeiros 5 anos de funcionamento, de maneira que passa a ter um saldo de caixa positivo a partir do quarto mês, assim não necessitando de quantidades exorbitantes de recursos para capital de giro, utilizado para sustentar o prejuízo inicial.

O Payback é atingido antes de completar o vigésimo mês de operação, isso se dá pelo baixo investimento inicial, decorrente da baixa necessidade de estruturas físicas e investimentos robustos em tecnologia / infraestrutura, o que a torna atrativa para potenciais investidores.

Outro indicador que se demonstrou muito promissor foi o Valor Presente Líquido, este que traz o lucro, neste caso dos primeiros 5 anos, para a data atual e este resultou em R\$ 3.344.446,16.

Logo é possível concluir que o projeto é Financeiramente Viável, levando em consideração as premissas apresentadas ao longo deste trabalho.

## REFERÊNCIAS

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

PORTER, Michael. **Estratégia competitiva**. Elsevier Brasil, 2004.

PORTER, M.E. **The five competitive forces that shape strategy**. Harvard business review, Boston, v.86, n.1, p. 78-93, 2008.

RIBEIRO, Antonio.de. L. **Gestão de Treinamento de pessoas**. São Paulo: Editora Saraiva, 2018. 9788547230449. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547230449/>. Acesso em: 03 out. 2021.



**TCC** CIÊNCIAS  
CONTÁBEIS

**Autores:** Ana Clara Pacheco Pereira, Gabriele Keiko Niebuhr Mezashi e Graziely de Sousa Gomes.

**Orientador:** Prof. Dr. Marcelo Rabelo Henrique, Docente do curso de Ciências Contábeis da Strong Business School.

## ANÁLISE DA RELAÇÃO ENTRE RENTABILIDADE E OS INVESTIMENTOS SOCIOAMBIENTAIS DAS EMPRESAS LISTADAS NO ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL DA [B]<sup>3</sup> DE 2016 A 2020

### Resumo:

As ações empresariais têm prejudicado constantemente o meio ambiente, por esse motivo as organizações passaram a se comprometer e aderir a ações de responsabilidade social e ambiental como ferramenta para garantir sua competitividade no mercado, uma vez que o desenvolvimento econômico sem um compromisso se torna inviável. O objetivo deste trabalho se concentra em analisar se existe relação entre os investimentos sociais e ambientais realizados pelas empresas listadas no Índice de Sustentabilidade Empresarial e sua rentabilidade. Para tal, a amostra de pesquisa

é composta por 8 empresas listadas na [B]<sup>3</sup> que participaram da carteira do ISE no período de 2016 a 2020. As variáveis dependentes escolhidas foram os indicadores ROA (Retorno sobre o Ativo) e ROE (Retorno sobre o Patrimônio Líquido), e as independentes, os investimentos sociais e os ambientais. As relações entre as variáveis foram estudadas por meio do modelo de regressão com dados em painel com auxílio do software STATA versão 16.0. Os resultados obtidos nesse trabalho mostram que a rentabilidade das empresas analisadas dentro do período está sujeita a influência dos investimentos socioambientais, porém de uma forma insatisfatória. Uma vez que o ROA está relacionado negativamente com os indicadores sociais e ambientais e ROE evidenciou uma relação nula, não demonstrando relação com os mesmos indicadores.

**Palavras-chave:** investimentos sociais; investimentos ambientais; ROA (Retorno sobre o Ativo); ROE (Retorno sobre o Patrimônio Líquido); índice de sustentabilidade empresarial (ISE).

## 1. INTRODUÇÃO

As ações humanas e empresariais têm prejudicado constantemente o meio ambiente, sendo a principal consequência a redução dos recursos naturais por conta do uso demasiado, uma vez que o planeta já não consegue mais repor em igual proporção o que dele é extraído.

Por esse motivo as organizações passaram a se comprometer e aderir às ações de responsabilidade social e ambiental como ferramenta para garantir sua competitividade no mercado, uma vez que o desenvolvimento econômico sem um compromisso se torna inviável.

Uma empresa de sucesso precisa de uma sociedade saudável. Educação, saúde e igualdade de oportunidades são essenciais para uma força de trabalho produtiva. [...] O uso eficiente do solo, da água, da energia e de outros recursos naturais torna a empresa mais produtiva. [...] Uma sociedade saudável expande a demanda, pois mais necessidades humanas são satisfeitas e as aspirações crescem. Qualquer empresa que prejudique a sociedade para atingir seus fins vai constatar que seu sucesso é ilusório e, em última instância, temporário. (PORTER; KRAMER, 2006, p. 4-5).

Neste âmbito de competitividade empresarial, Michael Porter (2006), é uma das maiores referências da atualidade neste assunto, em seu artigo “O elo entre vantagem competitiva e responsabilidade social empresarial”, descreve que tanto as empresas como a sociedade devem possuir valores compartilhados, pois deste modo ambas podem minar uma prosperidade a longo prazo se trabalharem juntas.

Esta interdependência se dá por duas formas: a primeira é o vínculo da empresa para a sociedade, visto que suas ações podem impactar tanto positivamente como negativamente a comunidade, podemos destacar por exemplo ações positivas como contratação de mão de obra, e as negativas como o descarte incorreto de resíduos; a segunda, trata-se do impacto da sociedade para a empresa, como é o exemplo de recursos humanos, direitos do consumidor, demandas locais de padrões de produtos etc.

Este estudo terá como base as informações contábeis de demonstrações e relatórios divulgados pelas empresas para avaliar estas atividades, pois de acordo com o objetivo de estudo da contabilidade e as infor-

mações obtidas a partir delas, Eliseu Martins e Maisa Ribeiro explicam:

[...] a Contabilidade evoluiu o bastante para identificar, mensurar, registrar e tornar público todos os eventos de relevância envolvidos no desenvolvimento das atividades de uma empresa, com isso fornecendo fundamentos para a escolha mais acertada entre as alternativas possíveis em relação à alocação de recursos escassos e, em seguida, oferecendo elementos para avaliação dos recursos consumidos comparativamente aos rendimentos obtidos. (MARTINS; RIBEIRO, 1995, p. 24).

A evidencição destas práticas por parte das empresas nos relatórios de sustentabilidade é demonstrada pela Norma Brasileira de Contabilidade NBC T 15, que afirma:

15.1.3 - A Demonstração de Informações de Natureza Social e Ambiental, ora instituída, quando elaborada deve evidenciar os dados e as informações de natureza social e ambiental da entidade, extraídos ou não da contabilidade, de acordo com os procedimentos determinados por esta norma.

15.1.4 - A demonstração referida no item anterior, quando divulgada, deve ser efetuada como informação complementar às demonstrações contábeis, não se confundindo com as notas explicativas.

15.1.5 - A Demonstração de Informações de Natureza Social e Ambiental deve ser apresentada, para efeito de comparação, com as informações do exercício atual e do exercício anterior. (NBC T 15, 2004).

Para demonstrar tais práticas, a transparência, o envolvimento e a preocupação das companhias com a sociedade e o meio ambiente, utilizam-se os relatórios de sustentabilidade. Portanto, este estudo busca evidenciar se há relação entre o investimento aplicado nas ações voltadas à área socioambiental e a rentabilidade das empresas selecionadas.

### 1.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste estudo se concentra em analisar se existe relação entre os investimentos socio-

ambientais e a rentabilidade das empresas AES Brasil Energia S.A., Cielo S.A., Duratex S.A., Itausa S.A., CIA Energética de Minas Gerais - Cemig, Braskem S.A., WEG S.A. e Natura &CO Holding S.A. do período de 2016 a 2020 com base nas informações publicadas nos relatórios anuais de sustentabilidade e demonstrações financeiras consolidadas.

## 1.2 Objetivos Específicos

Para a construção do objetivo geral, são definidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Identificar os investimentos sociais e ambientais realizados pelas empresas selecionadas no período de 2016 a 2020;
- b) Coletar os indicadores de rentabilidade ROA (Retorno sobre o Ativo) e ROE (Retorno sobre o Patrimônio Líquido) das empresas acima citadas no período estabelecido;
- c) Calcular e determinar se existe relação entre os investimentos socioambientais e a rentabilidade das empresas selecionadas;

## 1.3 Hipóteses

A formulação das hipóteses definidas para este estudo, basearam-se no referencial teórico, por meio da leitura de estudos anteriores. Com base nisso foi possível construir quatro hipóteses, duas relacionadas ao ROA (Retorno sobre Ativo) e duas relacionadas ao ROE (Retorno sobre o Patrimônio Líquido). São elas:

- H1: Existe relação entre os investimentos socioambientais e o ROA das empresas selecionadas;
- H2: Não existe relação entre os investimentos socioambientais e o ROA das empresas selecionadas;
- H3: Existe relação entre os investimentos socioambientais e o ROE das empresas selecionadas;
- H4: Não existe relação entre os investimentos socioambientais e o ROE das empresas selecionadas.

## 1.4 Problema de Pesquisa

Dentro do ambiente empresarial, nota-se a necessidade de mensurar e registrar por meio da contabilidade as ações e projeto realizados, pois a partir do momento que os transformamos em valores, obte-

mos maior clareza e entendimento dos impactos ambientais gerados por eles.

A sustentabilidade deve representar comprometimento de longo prazo, tendo em vista o papel central que os agentes econômicos ocupam na sociedade. As empresas são organizações vivas e, como tais, possuem responsabilidades que transcendem ao círculo limitado de proprietários, acionistas e associados; suas responsabilidades abrangem a comunidade e o território onde possuem sede ou onde se localiza seu mercado consumidor (PHILIPPI JUNIOR; SAMPAIO; FERNANDES, 2017, p. 8-9).

Por meio destes relatórios gerados e divulgados pelas organizações que compõem o Índice de Sustentabilidade Empresarial da [B]<sup>3</sup>, o problema de pesquisa se expressa a partir do questionamento: Existe relação entre os investimentos sociais e ambientais realizados pelas empresas listadas no Índice de Sustentabilidade Empresarial da [B]<sup>3</sup> e a sua rentabilidade?

## 1.5 Justificativa

Segundo Barakat (2013), no início do século XX, devido à pouca concorrência existente na época, a gestão das empresas estava voltada, principalmente, para a produção. A partir da queda de barreiras comerciais e a integração dos mercados, afirma a autora, que a competição entre as empresas se acirrou, sendo preciso mudar as estratégias de negócio e incorporar questões como qualidade, marca, inovação e outros atributos que pudessem diferenciar as empresas e seus produtos. As questões relativas à responsabilidade social das organizações até então não eram discutidas. De acordo com Lílian Mazzer:

Questões relativas ao comportamento socialmente responsável entraram em discussão apenas a partir da segunda metade do século XX, quando cresceu a percepção entre os consumidores acerca dos efeitos negativos sobre o meio ambiente e a qualidade de vida das pessoas que as atividades empresariais podem causar. Diante disso, os consumidores passaram a exigir das empresas a adoção de condutas mais éticas, transparentes e socialmente responsáveis e, conseqüentemente, elas pas-



saram a se preocupar, cada vez mais, com a responsabilidade de suas atividades. Esse novo cenário está profundamente relacionado com o chamado “desenvolvimento sustentável”. (MAZZER, 2015, p.20)

Borger (2001) afirma que a atuação das empresas orientadas para responsabilidade social empresarial não implica que a gestão abandone os seus objetivos econômicos e deixe de atender aos interesses de seus proprietários e acionistas, pelo contrário, uma empresa é socialmente responsável se desempenha seu papel econômico na sociedade produzindo bens e serviços, gerando empregos e retorno para seus acionistas dentro das normas legais e éticas da sociedade. Mas cumprir o seu papel econômico não é suficiente, a gestão é responsável pelos efeitos de sua operação e atividades na sociedade.

Neste debate, o que se pergunta é se a responsabilidade socioambiental das empresas é sustentável no longo prazo. Por um lado, a estratégia de se posicionar como um líder na questão socioambiental pode trazer vantagens competitivas às empresas, na medida em que o seu público de interesse, sejam os consumidores ou os investidores, se torne mais exigente e criterioso na escolha dos produtos e no destino do seu investimento. Por outro lado, não se pode ignorar um possível aumento expressivo de custos decorrente de investimentos socioambientais. (ORELLANO, Verônica; QUIOTA, Sílvia, 2011).

A partir da conscientização da sociedade dos problemas sociais e ambientais, as empresas necessitaram acompanhar esse novo pensamento, adaptando-se como uma forma de vantagem competitiva pois os consumidores tendem a buscar determinado produto ou serviço que melhor se identifique aos usuários, e o ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial) é uma das ferramentas de governança corporativa que demonstra aos usuários externos as ações que a organização toma em relação a esses novos pensamentos, como uma forma de se destacar no meio de tantas outras empresas.

A sociedade está cada vez mais consciente dos problemas sociais e ambientais que podem afetar seriamente as próximas gerações, e acabam optando por empresas que priorizam as ações socioambientais. [...] Este posicionamento da empresa faz com que também os investidores tenham identificação com a empre-

sa e escolham suas ações para compor seus portfólios. (BARBOSA JR; R. F. O, 2019, p.77)

Dado o exposto, este estudo se justifica pela busca em evidenciar se há relação entre os investimentos socioambientais realizado pelas organizações que compõem o ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial) e a sua rentabilidade. Embora outras pesquisas sobre essa relação já tenham sido desenvolvidas, busca-se trazer uma nova análise as informações divulgadas entre os anos de 2016 e 2020 das companhias selecionadas.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 Responsabilidade Social Empresarial

Ashley (2002), após analisar diversos conceitos de responsabilidade social, concluiu que, em uma visão expandida, o termo refere-se a toda e qualquer ação empreendida por uma organização que contribua para a qualidade de vida da sociedade.

De acordo com Rover, Borba e Borgert (2008), os impactos que as empresas causam ao meio ambiente acabam refletindo no mercado em que atuam e na imagem da organização perante a opinião pública. Isto incentivou as empresas a divulgarem voluntariamente as suas ações sociais e ambientais desenvolvidas. Uma vez que ações de impacto no meio ambiente atraem cada vez mais visibilidade aos seus clientes.

Os investidores também começaram a buscar empresas que, além de rentáveis, são ambientalmente e socialmente responsáveis para aplicar seus recursos, uma vez que consideram que uma empresa sustentável pode gerar um valor maior no longo prazo, por ser mais preparada para enfrentar riscos econômicos e socioambientais (VITAL, 2009).

O Instituto Ethos apresenta um conceito abrangente que considera variáveis importantes na definição de Responsabilidade Social Corporativa (RSC):

É a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (INSTITUO ETHOS, 2018).

### **2.1.1 Sustentabilidade, Desenvolvimento Sustentável e Ecodesenvolvimento**

De acordo com Romeiro (2001), não existe uma definição de sustentabilidade universalmente aceita, existindo divergências até mesmo em relação aos conceitos de sustentabilidade, ecodesenvolvimento e desenvolvimento sustentável.

Para o autor Elkington (2013), a sustentabilidade deve ser entendida como uma forma de gestão que tem a intenção de lucrar envolvendo todo o desenvolvimento econômico e social, mas sem desconsiderar a proteção dos recursos naturais do planeta, segundo ele os negócios precisam ser gerenciados não apenas do ponto de vista financeiro, mas sim pelos aspectos sociais e ambientais.

Já o termo ecodesenvolvimento nasceu em meados dos anos 1970 do século passado, após a primeira Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente, em Estocolmo, em meio à polêmica gerada entre aqueles que defendiam o desenvolvimento a qualquer preço, mesmo pondo em risco a própria natureza, contra os partidários das questões ambientais que pediam a estagnação do crescimento. O termo foi proposto por Maurice Strong e abrange a busca por um desenvolvimento baseado na eficiência econômica, na justiça social e na prudência ecológica.

Após o surgimento da ideia de ecodesenvolvimento, outro termo foi criado em 1983, por meio da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD), o conceito de desenvolvimento sustentável.

O trabalho dessa comissão conceituou desenvolvimento sustentável como sendo o desenvolvimento que "atenda às necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as gerações futuras atenderem também às suas" (CMMAD, 1991, p. 09).

Para Ultramari (2003), a diferença é que a sustentabilidade é algo de difícil consecução e o desenvolvimento sustentável denota um processo com vistas ao futuro, sem que o presente seja adiado. Assim, desenvolvimento sustentável, como um processo, é contínuo e a sustentabilidade é um fim.

## **2.2 Contabilidade Socioambiental**

### **2.2.1 Ativos Socioambientais**

Tratando de ativo ambiental, o conceito proposto por Ribeiro (2010) é:

Os ativos ambientais são constituídos por todos os bens e direitos possuídos pelas empresas, que tenham capacidade de geração de benefícios econômicos em períodos futuros e que visem à preservação, proteção e recuperação ambiental. (RIBEIRO, 2010, p.61).

Costa (2012) declara que os ativos ambientais são os estoques dos insumos, acessórios, peças e outros materiais e produtos utilizados no processo de produção com a finalidade de reduzir ou até mesmo eliminar os níveis de poluição. Também são classificados como ativos ambientais os investimentos em instalações, máquinas, equipamentos etc. adquiridos com o intuito de minimizar os impactos causados pela degradação ambiental. Os gastos com pesquisas que tenham a mesma finalidade deverão receber a mesma classificação.

Entre os benefícios que estes gastos poderão trazer para a entidade, os mais prováveis são: melhora de eficiência, aumento da capacidade, segurança de outros ativos, redução ou eliminação de contaminação resultante de operação em exercícios futuros entre outros. (TINOCO; KRAEMER, 2011).

Com isso, Marques e Comune (1997) acreditam que para haver o reconhecimento dos serviços ambientais, é necessário conceder-lhes valores econômicos tal como são concedidos aos serviços econômicos realizados pelo ser humano.

Schweitzer (1990) complementa que a valorização do ambiente é fundamental, pois se os benefícios oferecidos pelo meio ambiente não forem reconhecidos, correm o risco de serem degradados por completo, até chegar a um estado onde não é possível reverter a situação.

## **3 METODOLOGIA**

Para a metodologia aplicada neste trabalho, será tratada nesta seção: a classificação da pesquisa, a seleção da amostra e coleta de dados, as variáveis, as técnicas de análise, os testes de especificação do modelo, os testes de validação das regressões e os modelos econométricos.

### **3.1 Classificação da Pesquisa**

O tipo de pesquisa a ser tratado neste trabalho é a descritiva, este tipo tem por objetivo descrever as características de uma determinada população, a fim de identificar as relações entre as possíveis variáveis. Retomando

o problema de pesquisa, é possível encontrar semelhanças com o conceito apresentado, pois a população definida são as organizações selecionadas que aplicam recursos socioambientais, cujo objetivo é avaliá-las para analisar se existe o retorno do mesmo a essas empresas.

Quanto à natureza da pesquisa, segundo Richardson (1999), esta classifica-se como quantitativa, pois trata da coleta de informações e o tratamento estatístico das mesmas.

### 3.2 Seleção da Amostra e Coleta de Dados

Para a seleção da amostra de empresas, foram utilizados dois critérios de delimitação da amostragem, sendo excluídas as que não atenderam aos critérios que serão mencionados. São estas as delimitações:

- Delimitação nº 1: As empresas devem estar de acordo com os critérios estabelecidos pela [B]<sup>3</sup> para serem listadas na carteira do ISE.

- Delimitação nº 2: As empresas escolhidas devem fazer parte da carteira ISE [B]<sup>3</sup> de todos os anos que este trabalho analisou, ou seja, devem ser participantes do ISE [B]<sup>3</sup> de 2016 a 2020.

Inicialmente, havia uma terceira delimitação que impunha escolher, dentre a carteira ISE [B]<sup>3</sup>, uma empresa de cada setor afim de diversificar a análise da rentabilidade. Esta delimitação foi retirada. O motivo foi a falta de informações essenciais para a análise, uma vez que as empresas não publicaram as mesmas em seus demonstrativos financeiros, relatórios de sustentabilidade ou outro tipo de material.

Foram selecionadas 8 empresas de modo aleatório conforme as duas delimitações impostas: AES Brasil Energia S.A., Cielo S.A., Duratex S.A., Itausa S.A., CIA Energética de Minas Gerais - Cemig, Braskem S.A., WEG S.A. e Natura &CO Holding S.A.

Tais empresas abrangem quatro setores e seis sub-setores, organizados conforme Quadro 1 abaixo:

Sector	Subsector	Empresa
Utilidade Pública	Energia Elétrica	AES Brasil Energia S.A.
		CIA Energética de Minas Gerais – Cemig
Financeiro e outros	Serviços Financeiros Diversos	Cielo S.A.
	Intermediários Financeiros	Itausa S.A.
Materiais Básicos	Madeira e Papel	Duratex S.A.
	Químico	Braskem S.A.
Consumo não cíclico	Produtos de uso Pessoal e de Limpeza	Natura &CO Holding S.A.

**Quadro 1:** Setores e Subsetores das Empresas Elencadas para Estudo  
**Fonte:** Autores, 2021.

Devido à falta de informações essenciais foram descartadas as empresas: Telefônica S.A, Fleury S.A., Ecorodovias S.A e Renner S.A, sendo esta última descartada por conta de um ataque cibernético que a empresa sofreu em agosto de 2021, em que todas as atividades em sites e aplicativos do grupo Renner ficaram inoperantes; devido este problema, não foi possível acessar qualquer material publicado pela empresa.

Já para a coleta de dados, foi utilizado o *Status Invest*, site especializado em análise fundamentalista, dele foi retirado os dados do ROA e ROE de cada empresa selecionada desde 2016 a 2020. Enquanto as informações de Investimentos Ambientais e Investimentos Sociais foram retirados a partir dos relatórios

publicados por cada empresa anualmente. A tabulação destes dados foi realizada no Microsoft Office Excel.

### 3.3 Variáveis

As variáveis escolhidas para este estudo foram definidas de acordo com o referencial teórico, por meio da leitura de estudos anteriores, objetivando determinar se há relação entre os investimentos socioambientais e a rentabilidade das empresas participantes do ISE [B]<sup>3</sup>.

Como variáveis dependentes, foram escolhidos o ROA (Retorno sobre o Ativo) e o ROE (Retorno sobre o Patrimônio Líquido); e como variáveis indepen-

dentos, os investimentos ambientais e os investimentos sociais das 8 empresas selecionadas para estudo do período de 2016 a 2020.

A seguir, o Quadro 2 mostra resumidamente as variáveis do estudo e as abreviaturas que foram utilizadas para identificá-las.

Tipo de Variável	Nome da Variável	Abreviaturas
Variáveis Dependentes	Retorno sobre o Ativo	ROA
	Retorno sobre o Patrimônio Líquido	ROE
Variáveis Independentes	Investimentos Ambientais	INVAMB
	Investimentos Sociais	INVSOC

**Quadro 2:** Variáveis do Estudo

Fonte: Elaboração Própria com Base no Referencial Teórico.

### 3.4 Técnicas de Análise

Primeiramente, realizou-se uma análise descritiva dos dados por meio de mínimo, máximo, média e desvio-padrão de cada variável dependente e independente. Em segundo lugar, os dados foram submetidos a Correlação de Pearson para verificar a existência ou não de correlação entre as variáveis. Caso alguma das variáveis apresentasse alta correlação, ela deveria ser retirada do modelo, pois influenciaria no resultado final.

A análise seguinte foi a do Fator de Inflação de Variância (*Variance Inflation Factor* – VIF). O VIF é utilizado para detectar a existência de multicolinearidade. De acordo com Gurajati e Poter (2011), apenas valores de VIF acima de 10 apontam a presença deste problema.

Feitas as análises supracitadas, a relação entre os investimentos socioambientais e a rentabilidade das empresas participantes do ISE foi estudada por meio do modelo de regressão com dados em painel com auxílio do software STATA versão 16.0. Segundo Gurajati e Poter (2011) “nos dados em painel, a mesma unidade de corte transversal (uma família, uma empresa, um estado) é acompanhada ao longo do tempo. Em síntese, os dados em painel têm uma dimensão espacial e outra temporal.”

Para Marques (2000), a principal vantagem da utilização de modelos de dados em painel diz respeito a possibilidade de avaliar a evolução das variáveis em estudo ao longo do tempo para um dado indivíduo.

De acordo com Fávero (2013) existem diversos

modelos diferentes que podem ser utilizados para dados em painel, sendo a diferença básica entre eles a existência de efeitos fixos ou aleatórios. Assumindo  $i=1,2,\dots,N$  unidades e  $t=1,2,\dots,T$  períodos de tempo, o modelo geral para dados em painel é:

$$Y_{it} = \alpha_i + \beta_1 X_{1it} + \beta_2 X_{2it} + \dots + \beta_k X_{kit} + \varepsilon_{it}$$

Onde  $Y_{it}$  representa o fenômeno em estudo (variável dependente que varia entre os indivíduos e ao longo do tempo)  $\alpha_i$  representa o intercepto para cada indivíduo e pode assumir efeitos fixos ou aleatórios,  $\beta_k$  são os coeficientes de cada variável,  $X_k$  são as variáveis explicativas e  $\varepsilon_{it}$  representa os termos de erro (FÁVERO, 2013).

No modelo de Efeitos Fixos pressupõem-se que os efeitos individuais estejam correlacionados as variáveis explicativas, logo são calculados os valores médios das variáveis e em seguida subtraem-se os valores individuais de cada uma delas, dessa maneira os resultados são corrigidos para a média (GURAJATI; POTER, 2011).

Já no modelo de Efeitos Aleatórios, o pressuposto é de que, ao contrário do modelo de Efeitos Fixos, a variação entre os indivíduos é considerada aleatória e não correlacionada com as variáveis explicativas (FÁVERO; BELFIORE, 2017).

Há também o modelo *Pooled*, cuja sistemática é a do tradicional Mínimos Quadrados Ordinários, no qual todos os dados são empilhados, desconsideran-



do-se as dimensões de tempo e espaço combinados (GURAJATI; POTER, 2011).

### 3.4.1 Testes de Especificação do Modelo

Para escolher o melhor modelo de regressão com dados em painel (*Pooled*, Efeitos Fixos ou Efeitos Aleatórios) para as variáveis dependentes do estudo, foram realizados os testes de F de Chow, LM de Breusch-Pagan e Teste de Hausman, conforme recomenda-se Fávero e Belfiore (2017).

O teste F de Chow é utilizado para escolher entre Efeitos Fixos e *Pooled*. Suas hipóteses são:  $H_0$  = modelo *Pooled* e  $H_1$  = modelo de Efeitos Fixos. Se o resultado de sua significância for superior a 0,05 deve-se optar pelo modelo *Pooled*.

No teste de LM Breusch-Pagan o objetivo é escolher entre o modelo *Pooled* e Efeitos Aleatórios. Logo, suas hipóteses são as seguintes:  $H_0$  = modelo *Pooled* e  $H_1$  = modelo de Efeitos Aleatórios. Sempre que o resultado de sua significância for inferior a 0,05, o modelo *Pooled* pode ser descartado.

Por último o Teste de Hausman, é utilizado para decidir entre os modelos de Efeitos Fixos e Efeitos Aleatórios. Suas hipóteses são:  $H_0$  = modelo de Efeitos Aleatórios e  $H_1$  = modelo de Efeitos Fixos. Se o resultado de sua significância for maior que 0,05, deve-se optar pelo modelo de Efeitos Aleatórios.

### 3.4.2 Testes de Validação das Regressões

Após a escolha do melhor modelo de dados em painel para as variáveis dependentes ROA e ROE, foram realizados testes para garantir a validade das regressões e alcance de resultados de maneira satisfatória, são eles: Teste de Wooldridge e Teste Modificado de Wald.

O Teste de Wooldridge (2010) é utilizado para detectar a existência de autocorrelação entre os resíduos da regressão com dados em painel. Sua hipótese é  $H_0$  = não existe autocorrelação de primeira ordem. Portanto, se o seu valor-p (significância) for superior a 0,05, pode-se considerar a ausência de autocorrelação.

O Teste Modificado de Wald verifica a presença de heterocedasticidade. Suas hipóteses são:  $H_0$  = os dados são homocedásticos e  $H_1$  = os dados são heterocedásticos.

A correção destes problemas, segundo Cameron e Trivedi (2009), é feita a partir da obtenção de erros-padrão robustos para o modelo de dados em painel.

### 3.5 Modelos Econométricos

A análise da relação entre o ROA e os investimentos socioambientais foi realizada a partir da seguinte equação:

$$ROA_{it} = \alpha_i + \beta_1 INVAMB_{it} + \beta_2 INVSOC_{it} + \mu_{it}$$

E a análise da relação entre o ROE e os investimentos socioambientais deu-se por:

$$ROE_{it} = \alpha_i + \beta_1 INVAMB_{it} + \beta_2 INVSOC_{it} + \mu_{it}$$

A elaboração destas equações teve como base os estudos anteriores utilizados como referencial teórico deste trabalho e os seus resultados, calculados por meio do modelo de regressão com dados em painel, possibilitou o alcance do objetivo desta pesquisa.

## 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 Análise Descritiva dos Dados

Dado que o objetivo deste trabalho é evidenciar se há relação entre os investimentos socioambientais e a rentabilidade das empresas selecionadas, a Tabela I apresenta as estatísticas descritivas das variáveis da amostra utilizada no estudo.

Variável	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-Padrão
ROA	-0,0815	0,1311	0,0372	0,0416
ROE	-0,7344	0,7264	0,1467	0,2388
INV AMB	0,10	2.140,00	236,02	524,96
INV SOC	0,77	2.010,00	133,54	355,26

**Tabela 1:** Estatística Descritiva dos Dados

**Nota:** Os valores dos Investimentos Ambientais e Sociais são em R\$ milhões.

**Fonte:** Autores, 2021.

Iniciando pela variável dependente ROA, é possível perceber, com base na Tabela 1, que há uma relevante variação entre seus valores de mínimo e máximo, indo de -8,15% a 13,11%, respectivamente. No entanto, esta variável foi a que apresentou menor dispersão em torno de sua média, tendo um desvio-padrão de 0,0416.

O ROE apresentou grande variação entre seus valores de mínimo -73,44% e máximo 72,64% com média de 14,67% de 2016 a 2020 das empresas analisadas na amostra.

As próximas variáveis a serem analisadas, os investimentos ambientais e os investimentos sociais, possuem valores mínimo e máximo, média e desvio padrão superiores as demais variáveis já mencionadas, sendo Investimentos Ambientais, a variável que possui maior montante perante as demais. Esta variável pos-

sui o valor mínimo e máximo de R\$ 100 mil a R\$ 2,14 bilhões, com a média de R\$ 236,02 milhões e desvio-padrão de R\$ 524,96 milhões.

A última variável, investimento sociais, possui o seu mínimo e máximo de R\$ 770 mil a R\$ 2,10 bilhões, e sua média representa R\$ 133,54 milhões e desvio-padrão de R\$ 355,26 milhões.

#### 4.2 Análise Inferencial

Analisando as variáveis obtidas na Tabela 2, pode-se observar poucas correlações existentes, sendo a maioria das correlações apresentadas fracas e negativas. Dos valores apresentados, os valores mais fortes, consideradas perfeitas positivas, são apenas aquelas variáveis que foram relacionadas com elas mesmas e representadas pelo valor 1.

Variáveis	ROA	ROE	INVAMB	INVSOC
ROA	1			
ROE	0,6791	1		
INVAMB	-0,2020	-0,0264	1	
INVSOC	-0,1802	0,0172	-0,1330	1

**Tabela 2:** Correlação de Pearson

**Fonte:** Autores, 2021.

Partindo para relação entre as variáveis ROE e ROA, a correlação é de 0,6791, considerada uma correlação moderada positiva.

A relação entre a variável Investimentos Ambientais e o ROA, é considerada íntima negativa (-0,2020); e ao relacionar a mesma variável com o ROE, obtém-se a mesma classificação: íntima negativa (-0,0264). Ambas as correlações são consideradas fracas, porém a correlação mais fraca, ou seja, que se aproxima mais

do zero, são as variáveis de Investimento Ambientais relacionadas com o ROE.

Partindo para a variável Investimentos Sociais, quando relacionadas com o ROA, a correlação é considerada fraca negativa (-0,1802); ao relacionar a mesma variável com o ROE, a correlação é classificada como íntima positiva (0,0172); e por fim, ao relacionar com a variável de Investimentos Ambientais, a correlação também se caracteriza como fraca negativa

(-0,1330). Dentre as análises feitas, a correlação mais fraca é a entre as variáveis Investimentos Sociais e o ROE (0,0172), por aproximar-se mais do zero mesmo que considerado um valor positivo; já a correlação mais forte, ou seja, aquela que mais aproxima-se do 1 ou -1, é a das variáveis Investimento Sociais e Investimentos Ambientais (-0,1330).

De todas as correlações da Tabela 2, com exceção das variáveis relacionadas com ela mesma (1), a correlação mais forte é a entre as variáveis ROE e ROA (0,6791), enquanto a correlação mais fraca é a relação entre as variáveis Investimentos Sociais e Investimentos Ambientais (0,0172).

Variáveis	VIF	1/VIF
INV AMB	1,02	0,9823
INV SOC	1,02	0,9823
<b>Média VIF</b>	<b>1,02</b>	

**Tabela 3:** Fator de Inflação da Variância para Detectar Multicolinearidade  
Fonte: Autores, 2021.

Os valores de VIF apresentados na Tabela 3 apontam ausência de multicolinearidade, uma vez que seu resultado foi de 1,02 e apenas os valores de VIF acima de 10 indicam problemas de multicolinearidade entre as variáveis (GUJARATI; PORTER, 2011). Dessa forma, os investimentos ambientais e sociais podem ser usados em conjunto para indicar a existência de relação deles com a rentabilidade das empresas selecionadas.

Descartada a presença de multicolinearidade, é possível escolher qual o melhor modelo de dados em painel para as variáveis dependentes do estudo por meio dos testes de F de Chow, LM de Breusch-Pagan e Hausman.

Testes		Significância	Hipóteses	Modelo Indicado
F de Chow	F = 3,44	0,0081	Rejeita H0	Efeitos Fixos
LM de Breusch-Pagan	X <sup>2</sup> = 5,75	0,0082	Rejeita H0	Efeitos Aleatórios
Hausman	X <sup>2</sup> = 1,29	0,5234	Aceita H0	Efeitos Aleatórios
<b>Modelo Indicado</b>				<b>Efeitos Aleatórios</b>

**Tabela 4:** Testes para Escolher entre os Modelos de Dados em Painel - ROA  
Fonte: Autores, 2021.

Com base na Tabela 4, o teste F de Chow apontou que o modelo de Efeitos Fixos é mais apropriado que o modelo *Pooled*. Já com a aplicação do teste LM de Breusch-Pagan, o indicado é o modelo de Efeitos Aleatório em detrimento do modelo *Pooled*. Por fim, o teste de Hausman indicou que o modelo de Efeitos Aleatórios é mais adequado que o modelo de Efeitos Fixos. Portanto, os resultados dos testes mostram que

o melhor modelo, ou seja, aquele que apresenta estimativa de parâmetros mais confiáveis, é o modelo de Efeitos Aleatórios.

Determinado o melhor modelo de dados em painel para a variável ROA, é necessário determinar também qual o melhor modelo para a segunda variável dependente do estudo: o ROE.

Testes		Significância	Hipóteses	Modelo Indicado
F de Chow	F = 1,04	0,4247	Rejeita H0	<i>Pooled</i>
LM de Breusch-Pagan	X <sup>2</sup> = 0,33	0,2817	Rejeita H0	<i>Pooled</i>
Hausman	X <sup>2</sup> = 1,24	0,3789	Aceita H0	Efeitos Aleatórios
<b>Modelo Indicado</b>				<b>Efeitos Aleatórios</b>

**Tabela 5:** Testes para Escolher entre os Modelos de Dados em Painel - ROE  
Fonte: Autores, 2021.

De acordo com a Tabela 5, os testes F de Chow e LM de Breusch-Pagan apontaram o modelo *Pooled* como mais adequado. Já o teste de Hausman indicou como mais adequado o modelo de Efeitos Aleatórios. Apesar da indicação do modelo *Pooled*, optou-se pelo modelo de Efeitos Aleatórios, pois de acordo com Gujarati e Porter (2011) o modelo *Pooled* é uma técnica mais simplista e ingênua, desconsiderando as di-

mensões de tempo e espaço combinados, indo contra os objetivos deste estudo.

Escolhido o modelo de dados em painel mais adequado para as variáveis de estudo, faz-se necessário a realização do Teste de Wooldridge e Teste Modificado de Wald objetivando a validação das regressões para o alcance dos resultados de maneira satisfatória.

Modelo	Teste de Wooldridge		Teste Modificado de Wald	
	Estatística F	P > F	Chi²	P > Chi²
ROA	666,746	0,0000	1,4E+05	0,0000
ROE	147,963	0,0000	2,6E+06	0,0000

**Tabela 6:** Teste de Wooldridge e Teste Modificado de Wald  
Fonte: Autores, 2021.

Começando pela análise do resultado do Teste de Wooldridge na Tabela 6, é possível observar que tanto para a regressão do modelo de dados em painel do ROA quanto a do ROE, rejeita-se a hipótese nula de ausência de heterocedasticidade ( $P > F = 0,0000$ ). Já observando os resultados do Teste Modificado de Wald na Tabela 6, rejeita-se a hipótese nula de ausência de autocorrelação ( $P > \text{Chi}^2 = 0,0000$ ). Para

a correção destes problemas, será necessária uma estimação de Efeitos Aleatórios com Erros-Padrão Robustos, pois de acordo com Cameron e Trivedi (2009) em modelos com erros heterocedásticos e autocorrelacionados, a estimação por Efeitos Aleatórios é consistente, porém ineficiente, por conseguinte, erros-padrão robustos precisam ser obtidos.

Variáveis	Coefficiente	E.P Robusto	Est. z	P >  z
INVAMB	-0,000025	7,65E-06	-3,27	0,001*
INVSOC	-0,000013	5,45E-06	-2,41	0,016**
Constante	0,044836	0,012354	3,63	0,000
R² = 0,0686		Nº de observações = 40		Nº de empresas = 8

**Tabela 7:** Resultado da Regressão do Modelo de Efeitos Aleatórios com Erros-Padrão Robustos para o ROA  
Nota: \* Significância a 1%, \*\* significância a 5% e \*\*\* significância a 10%.  
Fonte: Autores, 2021.

Os testes realizados para verificar a possível relação do ROA com os investimentos socioambientais evidenciaram, de acordo com a Tabela 7, uma relação negativa, onde os valores de  $P > |z|$  atenderam aos níveis de significância, resultando em uma variável de investimento ambiental (INVAMB) igual a  $2,5 \times 10^{-5}$  e uma variável de investimento social (INVSOC) igual a  $1,3 \times 10^{-5}$ .

Este resultado confirma a hipótese H1 de que existe relação entre os investimentos socioambientais e o ROA das empresas selecionadas, corroborando com

a análise realizada por Silva e Lucena (2019) que também encontraram uma relação significativa, no entanto positiva, em relação à participação das empresas no Índice de Sustentabilidade Empresarial e o seu ROA.



Variáveis	Coefficiente	E.P Robusto	Est. z	P >  z
INVAMB	-0,000013	0,000031	-0,42	0,673
INVSOC	8,25E-06	0,000039	0,21	0,834
Constante	0,148684	0,046644	3,19	0,001
R <sup>2</sup> = 0,0009		Nº de observações = 40		Nº de empresas = 8

**Tabela 8:** Resultado da Regressão do Modelo de Efeitos Aleatórios com Erros-Padrão Robustos para o ROE

**Nota:** \*significância a 1%, \*\* significância a 5% e \*\*\* significância a 10%.

**Fonte:** Autores, 2021.

Os testes realizados para verificar a possível relação do ROE com os investimentos socioambientais evidenciaram, de acordo com a Tabela 8, uma relação nula, onde os valores de  $P > |z|$  foram superiores aos níveis de significância, resultando em uma variável de investimento ambiental (INVAMB) igual a  $1,3 \times 10^{-5}$  e uma variável de investimento social (INVSOC) igual a  $8,25 \times 10^{-6}$ .

Este resultado confirma a hipótese H4 de que não existe relação entre os investimentos socioambientais e o ROE das empresas selecionadas, corroborando com o estudo realizado por Cesar e Silva (2008), onde os autores não encontraram relação estatisticamente significativa entre as variáveis dependentes, ROA e ROE e as variáveis independentes, investimento social interno e externo e em ações ambientais de 1999 a 2006.

## 5. CONCLUSÃO

O objetivo deste estudo foi analisar a relação entre os investimentos socioambientais e a rentabilidade das empresas participantes do índice de sustentabilidade empresarial do período de 2016 a 2020 com base nas informações publicadas nos relatórios anuais de sustentabilidade e demonstrações financeiras consolidadas.

Esperava-se encontrar relação positiva entre os investimentos socioambientais e a rentabilidade das companhias analisadas, baseado na teoria dos stakeholders, na qual afirma que os investimentos desta natureza resultam em uma melhor performance financeira, uma vez que maximizam a relação com seus stakeholders. (SILVEIRA; YOSHINAGA; BORBA, 2005).

Para alcançar os resultados obtidos nesse trabalho: (i) realizou-se uma análise descritiva dos dados por meio de mínimo, máximo, média e desvio-padrão de cada variável dependente e independente; (ii) as va-

riáveis analisadas foram submetidas a Correlação de Pearson para verificar a existência ou não de correlação entre elas; (iii) realizou-se uma análise do Fator de Inflação de Variância (Variance Inflation Factor – VIF); (iv) estudou-se por meio do modelo de regressão com dados em painel com auxílio do software STATA versão 16.0 a relação entre os investimentos socioambientais e a rentabilidade das empresas selecionadas dentro do critério estabelecido neste trabalho.

Os resultados desta pesquisa, mostram que a rentabilidade das empresas analisadas dentro do período está sujeita a influência dos investimentos socioambientais, porém de uma forma insatisfatória. Uma vez que o ROA está relacionado negativamente com os indicadores sociais e ambientais e ROE evidenciou uma relação nula, não demonstrando relação com os mesmos indicadores.

A principal limitação deste estudo foi encontrar as informações referentes aos investimentos ambientais e sociais nos relatórios de sustentabilidade das empresas do ISE em todos os anos analisados.

Para estudos posteriores recomenda-se aumentar o número de empresas selecionadas para que seja possível contemplar mais companhias que tenham foco em investimentos sociais e ambientais e abranger um período maior de análise, a fim de verificar se existe relação entre a rentabilidade e os investimentos socioambientais à longo prazo.

## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, M. M. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- ASHLEY, Patrícia A. (coordenação). **Ética E Responsabilidade Social Nos Negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.
- BARAKAT, S. R. **Alinhamento entre Responsabilidade Social Corporativa e Estratégia: Estudo do Caso Itaú Unibanco**. Dissertação de Mestrado em Ciências Contábeis, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil, 2013.
- BERTAGNOLLI, D. D. O.; OTT, E.; DAMACENA, C. **Estudo sobre a influência dos investimentos sociais e ambientais no desempenho econômico das empresas**. In: Congresso USP. São Paulo, 2006.
- BM&FBOVESPA. **Metodologia do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE)**. Disponível em: <<http://www.b3.com.br/data/files/B2/F2/C9/24/98E615107623A41592D828A8/ISE-Metodologia-pt-br.pdf?csrt=6493560168925684430>>. Acesso em: 25 de abril de 2021.
- BOLSA, BRASIL, Balcão. **Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3)**. Disponível em: <[http://www.b3.com.br/pt\\_br/market-data-e-indices/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarialise.htm?csrt=6493560168925684430](http://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarialise.htm?csrt=6493560168925684430)>. Acesso em: 25 abr. 2021.
- BOLSA, BRASIL, Balcão. **Índice de Sustentabilidade Empresarial Regulamento 2020**. Disponível em: <[https://iseb3-site.s3.amazonaws.com/ISE\\_REGULAMENTO\\_Ciclo\\_oficial\\_2020\\_-site.pdf](https://iseb3-site.s3.amazonaws.com/ISE_REGULAMENTO_Ciclo_oficial_2020_-site.pdf)>. Acesso em: 25 abr. 2021.
- BOLSA, BRASIL, Balcão. **ISE B3 - Processo de Seleção**. Disponível em: <<http://iseb3.com.br/processo-de-selecao>>. Acesso em: 25 abr. 2021.
- BOLSA, BRASIL, Balcão. **Índice de Sustentabilidade Empresarial - ISE**. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/indices/ResumoIndice.aspx?Indice=ISE&idioma=pt-br>>. Acesso em: 19 mar. 2021.
- BOLSA, BRASIL, Balcão. **Metodologia do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE)**. Disponível em: <<http://www.b3.com.br/data/files/B2/F2/C9/24/98E615107623A41592D828A8/ISE-Metodologia-pt-br.pdf>>. Acesso em: 28 abr. 2021.
- [B]<sup>3</sup> - BOLSA, BRASIL, Balcão. **O que é o ISE B3**. Disponível em: <<http://iseb3.com.br/o-que-e-o-ise>>. Acesso em: 28 mar. 2021.
- BORGER, F. G. **Responsabilidade Social: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial**. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, 2001.
- BOTH, F; FISCHER, A. **Gestão e contabilidade ambiental**. Santa Catarina: Unoesc & Ciência, 2017. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/235125126.pdf>>. Acesso em: 12 abr. 2021.
- BRAGA, C. **Contabilidade ambiental: ferramenta para gestão da sustentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2007.
- BRAGA, C.; PINHO, D. R. **A evidenciação contábil ambiental**. In: Braga, C. (Org.). **Contabilidade ambiental: ferramenta para a gestão da sustentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 68-71
- CARVALHO, Gardênia Maria de Braga. **Contabilidade ambiental - Teoria e Prática**. Curitiba: Juruá, 2012.
- CHEN, Y. S.; LAI, S. B, WEN, C. T. The Influence of Green Innovation Performance on Corporate Advantage in Taiwan. **Journal of Business Ethics**, v. 67, p. 331-339. 2006. DOI 10.1007/s10551-006-9025-5.
- CMMAD – Comissão Mundial Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. **Nosso Futuro Comum**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1991.
- COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS (CPC). **Pronunciamento Técnico CPC 09 – Demonstração do Valor Adicionado**. Disponível em: <[http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/175\\_CPC\\_09\\_rev%2014.pdf](http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/175_CPC_09_rev%2014.pdf)>. Acesso em: 08 ago. 2021.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **Resolução CFC 1.003/04. NBC T 15 – Informações de Natureza Social e Ambiental**. Disponível em: <[https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/Res\\_1003.pdf](https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/Res_1003.pdf)>. Acesso em: 08 ago. 2021.

COSTA, Carlos Alexandre Gehm da. **Contabilidade ambiental - Mensuração, Evidenciação e Transparência**. São Paulo: Atlas, 2012.

DRESNER, S. **The Principles Of Sustainability**. London: Earthscan, 2002.

ELKINGTON, J. **Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line Of 21st Century Business**. Choice Reviews Online, v. 36, n. 07, p. 36-3997-36-3997, 2013.

FÁVERO, Luiz Paulo; BELFORE, Patrícia. **Manual de Análise de Dados: Estatística e Modelagem Multivariada com Excel, SPSS e STATA**. 1ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GRZEBIELUCKAS, C. et al. **Contabilidade e custos ambientais: um levantamento da produção científica no período de 1996 a 2007**. Santa Catarina: Produção, 2012. Disponível em: <[https://www.scielo.br/pdf/prod/v22n2/aop\\_t6\\_0009\\_0082.pdf](https://www.scielo.br/pdf/prod/v22n2/aop_t6_0009_0082.pdf)>. Acesso em: 12 abr. 2021.

GUESSER, J. M.; BEUREN, I. M. **Caracterização e mensuração dos custos ambientais**. Contab. Vis- ta & Ver. Belo Horizonte, v.9, n. 3, set. 1998.

GUJARATI, Damodar. N; PORTER, Dawn C. **Econometria Básica**. 5ª ed. Porto Alegre: AMGH, 2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES SOCIAIS E ECONÔMICAS – IBASE. **Balanco Social, dez anos: o desafio da transparência**. Rio de Janeiro: IBASE, 2008.

INSTITUTO ETHOS. **Sobre o Instituto**. Disponível em: <[https://www.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/#.XBbl8\\_ZFzIU](https://www.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/#.XBbl8_ZFzIU)> Acesso em: 10 out. 2021.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de balanços**. 11. ed.. São Paulo: Atlas, 2017.

IUDÍCIBUS, Sérgio; MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Introdutória**. 11.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina De Andra- de. **Fundamentos metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEITE, Luciano. **Direito Ambiental – Comentários ao artigo 225 da Constituição Federal**. Disponível em: <<https://greenlegis.com.br/noticia/direito-ambiental-comentarios-ao-artigo-225-da-constituicao-da-republica-de-1988/>>. Acesso em: 13 abr. 2021.

LOPES, I. F.; GASPARETTO, V.; SCHNORRENBER- GER, D.; LUNKES, R. J. **Relação do desempenho financeiro e dos riscos operacionais na remuneração de executivos de empresas brasileiras com ADRs**. Contabilidade Vista & Revista, [S. l.], v. 28, n. 3, p. 22-52, 2018. Disponível em: <<https://revistas.face.ufmg.br/index.php/contabilidadevistaevista/article/view/3416>>. Acesso em: 2 nov. 2021.

MAEHARA, L. M. **Análise das Empresas Excluí- das da Carteira do ISE no Período de 2005 a 2012**. In: Congresso USP de Controladoria e Conta- bilidade, São Paulo, 2013.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 9. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ORELLANO, V. I. F.; QUIOTA, S. **Análise do retor- no dos investimentos socioambientais das em- presas brasileiras**. RAE - Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 51, n. 5, p. 471-484, 2011.

PHILIPPI JUNIOR, Arlindo; SAMPAIO, Carlos Alberto Cioce; FERNANDES, Valdir. **Gestão empresarial e sustentabilidade**. Barueri: Câmara Brasileira do Li- vro, 2017. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br>>. Acesso em: 13 mar. 2021.

RIBEIRO, Maísa de Sousa. **Contabilidade ambien- tal**. São Paulo: Saraiva, 2010.

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

ROMEIRO, A. R. **Economia ou economia políti- ca da sustentabilidade?** Texto para Discussão. IE/ UNICAMP n. 102, setembro de 2001.

ROSS, S. A. et al. **Fundamentos de administra- ção financeira**. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

ROVER, S.; BORBA, J. A.; BORGET, A. **Como as Empresas Classificadas no Índice de Susten- tabilidade Empresarial (ISE) Evidenciam os Custos e Investimentos Ambientais?** Revista de Custos e @gronegocio online, v. 4, n. 1, 2008.

SAMPAIO, M. S.; GOMES, S. M. S.; BRUNI, A. L.; DIAS FILHO, J. M. **Evidenciação de Informações Socioambientais e Isomorfismo: um estudo com mineradoras brasileiras.** Revista Universo Contábil, v. 8, p. 105-122, 2012.

SAVITZ, A. W. **A empresa sustentável: o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental.** 2 ed. Tradução Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

SCHWEITZER, J. **Economics, conservation and development: a perspective from USAID.** Vicent, JR, Crawford, EW, & Hoehn, JP Valuing environmental benefits in developing countries: proceedings. Est. Lansing: Michigan State Univ, 1990.

SHIELDS, D.; BELOFF, B.; HELLER, M. **Environmental cost accounting for chemical & oil companies: a benchmarking study.** Disponível em: <<https://permanent.access.gpo.gov/lps6491/bench.pdf>>. Acesso em: 13 de abril de 2021.

SILVA, Alexandre Alcântara da. **Estrutura análise e interpretação das demonstrações contábeis.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

SILVAS, Adriana R.; CRUZ, Cássia V. O. A. **A importância da Contabilidade Ambiental no mundo globalizado.** Londrina: UNOPAR, 2007.

SILVEIRA, A. D. M.; YOSHINAGA, C. E.; BORBA, P. R. F. **Crítica à teoria dos stakeholders como função-objetivo corporativa.** Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, janeiro/março 2005.

STATUS INVEST. **Status Invest: Ações, fundos imobiliários e tudo sobre investimentos.** Disponível em: <<https://statusinvest.com.br/>>. Acesso em: 28 de abril de 2021.

TINOCO, João Eduardo Prudêncio; KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. **Contabilidade ambiental e gestão ambiental.** São Paulo: Atlas, 2011.

WOOLDRIDGE, J. M. **Econometric analysis of cross section and panel data.** MIT Press, 2010.



Por que fazer

# CONTÁBEIS

## na Strong Business School?

Porque a Strong Business School é uma das 5 melhores faculdades de Contábeis do Estado de SP, segundo o ENADE - MEC.



[strong.com.br](http://strong.com.br)

 **EQUAAA**  
Education Quality Accreditation Agency



**Strong**  
Business School





# TAICON

**Autores:** Fernando Ferreira dos Reis, Flavia Cristina Sousa Lima, Isabella Eliza Fernandes Garcia Gonçalves.

**Orientadores:** Profª. Ma. Ivone Belotto, Prof. Dr. Marcelo Rabelo Henrique, Prof. Dr. Mário Kuniy e Prof. Me. Wendell Alves Soares, Docentes da Strong Business School.

## ANÁLISE E CONSTATAÇÃO DE VALORES DA BRF S.A. EM PERÍODO PANDÊMICO

### Resumo:

Através da análise e interpretação de relatórios contábeis e financeiros, buscou-se evidenciar reflexões e esclarecimentos quanto a aspectos vitais à composição real da empresa BRF S.A. como um todo no ramo alimentício. Fez-se ainda, uso de dados relativos à vivência tributária da BRF S.A. em busca de uma análise clara dos tributos que compõem a maior fatia da contribuição da S.A, além de consulta aos CPC's e das contingências tributárias que a empresa carrega, que expressam recurso central no que tange ao estudo das reconciliações de impostos. Com isso foi-se analisado as demonstrações contábeis e sua estruturação que é apresentada pela empresa para poder ser efetuado o entendimento e aplicação de conceitos aprendidos, assim como sua colocação em mercado e propostas para investidores.

**Palavras-chave:** análise; mercado alimentício; demonstrações contábeis.

### 1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo analisar e interpretar de forma crítica os relatórios contábeis apresentados pela empresa BRF S.A, apresentando de forma interpretativa e analista os pontos apresentados pela instituição.

Serão apresentadas a aplicabilidade do conteúdo apresentado em sala de aula, baseando-se nos resultados reais da empresa BRF S.A, uma das maiores empresas alimentícias do país, com dados extraídos diretamente das Demonstrações Financeiras.

Desde apresentação do desenvolvimento até a análise e interpretação individual dos relatórios financeiros e contábeis, podem ocasionar em uma reeducação ou reestruturação na companhia e melhor aplicação dos recursos financeiros dentro da empresa. De forma dinâmica e explicativa, espera-se atender as expectativas do leitor referente aos temas que serão abordados.

## 2. UMA DAS MAIORES MULTINACIONAIS BRASILEIRA

A BRF S.A. é uma empresa multinacional brasileira do ramo alimentício, consequência da junção entre Sadia e Perdigão, as principais empresas de alimentos do Brasil. Esse ato foi anunciado em 2009 e finalizado em 12 de junho de 2013 depois da aprovação pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE). Assim, concluído o processo, Sadia e Perdigão terminaram as atividades como empresas e tornaram-se marcas do portfólio da BRF.

A empresa também é extremamente conhecida pelos seus investimentos e ações; a BRF faz parte do Novo Mercado da BM&FBovespa (BRFS3) desde 2006 e tem seus papéis mercadejados na Bolsa de Nova York (NYSE: BRFS – ADRs nível III).

Ainda em 2015, foi uma das dez companhias do país selecionadas para fazer parte do Euronext-Vígeo EM 70, índice da bolsa de valores europeia que atinge empresas de países em desenvolvimento que possuem alto desempenho em responsabilidade corporativa.

Em 2009, a organização também integrou o ICO2 Index da BM&Fbovespa. E, também em 2013, começou a fazer parte do Global Impact 100 Index, índice de ações composto por empresas que retratam o Pacto Global da ONU, conhecidas como as mais sustentáveis do mundo.

### 2.1 Os Negócios

A junção entre Sadia e Perdigão, aprovada pelo CADE em 13 de julho de 2013, criou um novo desenvolvimento para o mercado, assim, a BRF teria que eliminar alguns ativos físicos e marcas de consumo, entre elas estavam: Rezende, Wilson, Escolha Saudável, Light & Elegant, Doriana, Delicata, Freski, Confiança, Tekitos, Texas, Patitas e Fiesta.

Segundo o CADE, tais marcas e ativos deveriam ser vendidos em apenas um pacote e a um único operador. No transcorrer do ano, a BRF começou os acordos com *players* do mesmo setor para realizar a ordem determinada pelo CADE. Meses depois, o Grupo Marfrig, tomou responsabilidades pelos ativos indicados pelo CADE revendendo futuramente, os mesmos ativos à JBS.

Assim, após a venda dos ativos e marcas, a BRF também teve que conter temporariamente a comercialização de alguns itens do portfólio da Perdigão,

entre eles: comidas embutidas, pratos prontos e pizzas. A partir de 2015, a marca retornou a incentivar o consumo de presunto e linguiça calabresa. Em 2016, lançou de novo o salame da marca. E em 2017, época que finalizou todas as restrições impostas pelo CADE, a Perdigão voltou a abastecer o seu portfólio, respeitando todas as ordens anunciadas pelo órgão regulador.

E, finalmente, em 2021, a BRF começa a exportação de miúdos de suíno para Cingapura. Sendo o país o quarto maior comprador de carne suína do Brasil, e é um dos principais destinos de produtos da BRF na Ásia, com a China, Japão, Vietnã e Coreia do Sul.

## 3. O IMPACTO DA PANDEMIA SOBRE A COMPANHIA

Em uma época em que as indústrias necessitaram moderar suas ações para conseguirem se adaptar à mais nova rotina na pandemia, teve quem ousou alavancar os investimentos para não perder tempo e espaço no mercado. Como a população começou a sofrer ainda mais com o desemprego e a alta inflação, não foi difícil de perceber a redução de gastos nas sacolas dos supermercados. Teve também os que foram atingidos com o isolamento social, tendo que parar de comer fora de casa e, consequentemente, cozinhar mais. Assim, nesse cenário, a BRF passa a tomar conta, investindo em inovações e novas categorias.

As ações estão alinhadas aos novos costumes do consumo e acabam fazendo parte do propósito de crescimento da companhia: em até dez anos, a BRF fará uma série de transformações para levar a companhia à liderança do mercado de industrializados. Considerando as estratégias, está a ascensão da empresa na parte de produtos com alto valor agregado, o aumento na participação do mercado de pratos prontos, a diversificação de canais e a expansão internacional.

Até 2030, a companhia quer investir um pouco mais de R\$ 55 bilhões e espera atingir uma receita anual maior que R\$ 100 bilhões na próxima década. Tendo em consideração o cenário da pandemia, a empresa, ainda sim, pretende continuar investindo em alavancar parte do portfólio com alimentos industrializados de 50% para mais de 70%.

Investindo na coleção de congelados, a BRF acerta em uma categoria que tem mostrado um alto crescimento no mercado, levando em conta uma forte tendência de praticidade e conveniência.

### 3.1 Resgate do Vínculo com o Consumidor

Um atributo que marcou o início da pandemia foi a população começar a realizar as refeições dentro de casa. As buscas do *YouTube* por receitas culinárias ultrapassaram mais de 5000%, segundo o *Google Trends*. Assim, a BRF trabalhou no marketing para oferecer ao consumidor auxílio nesse momento.

“Colocamos no ar um hub de receitas, com mais de 900 opções de refeições utilizando o portfólio de produtos da marca. Mais de 20 milhões de pessoas já acessaram a plataforma, nos dando o resultado da utilidade desse serviço”, contou Suárez.

A criação do site motivou toda a companhia nessa nova realidade de consumo. A BRF possui chefs em sua folha de funcionários e apenas solicitou que eles gravassem o preparo de alguns pratos para colocar no ar.

## 4. TRIBUTAÇÃO, RECEITAS, LUCROS E CPC'S

Os impostos atribuídos a empresa BRF S.A. são os Imposto de Renda de Pessoa Jurídica (IRPJ), PIS, COFINS e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), sendo uma empresa enquadrada no Lucro Real, com suas alíquotas, respectivamente, 25%, 1,65%, 7,6%, e 9% sobre os lucros apurados, e alíquota interestadual do ICMS de 4%.

A partir do art. 2<sup>a</sup> da Lei 9.430, a pessoa jurídica sujeita a tributação com base no lucro real poderá optar pela pagamento do imposto, em cada mês, determinado sobre base de cálculo estimada, mediante a aplicação dos percentuais de que trata o art. 15 da Lei no 9.249, de 26 de dezembro de 1995, sobre a receita bruta definida pela art. 12 do Decreto-Lei no 1.598, de 26 de dezembro de 1977, auferida mensalmente, deduzida das devoluções, vendas canceladas e dos descontos incondicionais concedidos, observado o disposto nos §§ 1º e 2º do art. 29 e nos arts. 30, 32, 34 e 35 da Lei no 8.981, de 20 de janeiro de 1995.

Segundo as informações financeiras encontradas no próprio site, a BRF encontra-se otimista para a próxima década, querendo aumentar em até 3,5 vezes seu lucro antes dos juros, impostos, depreciação e amortização (EBITDA, na sigla em inglês), e também desejam chegar a uma receita líquida de mais de R\$ 100 bilhões até o final de 2030.

Os números foram divulgados pela própria empresa ainda em dezembro de 2020, antes do encontro com os investidores e analistas, no BRF Day 2020.

Tal meta pode ser considerada um tanto quanto calculista, já que a expectativa para o ano passado, contando com a pandemia, era de uma receita líquida de R\$ 35 bilhões, acima dos R\$ 33,4 bilhões registrados no ano de 2019.

A partir da publicação que a empresa fez, foram feitas pesquisas em partes, divididas em três períodos. Para os anos de 2021 a 2023, a estimativa é de alcançar uma receita líquida de aproximadamente R\$ 65 bilhões e aumentar o EBITDA em duas vezes em relação aos parâmetros atuais. Na segunda parte, nos anos de 2024 a 2026, a meta é aumentar a receita líquida ainda mais e o EBITDA em aproximadamente 2,5 vezes, com crescimento de mais de 60% da receita obtida no mercado brasileiro. Por fim, nos anos de 2027 a 2030 a estimativa é de atingir a receita líquida de R\$ 100 bilhões e expandir o EBITDA em mais de 3,5 vezes.

Com tudo isso, o objetivo da BRF é tentar alcançar as margens do EBITDA para acima de 15% de forma consistente, uma margem líquida perto de 6% e um retorno sobre o capital investido de cerca de 16%. Para isso, a empresa planeja fazer cerca de R\$ 55 bilhões em investimentos na próxima década.

Aos CPCs que estão relacionados aos tributos da empresa, são os CPC 32, que dá início a aplicação de tributos sobre o lucro em todos os resultados líquidos tributáveis, e também em impostos internacionais. Um dos objetivos dessa decisão foi o de adequar a contabilização brasileira, onde se aplicar, à internacional, estabelecida pelas Normas Internacionais de Relatórios Financeiros, a IFRS (International Financial Reporting Standards).

Assim, além de combinar a contabilização dos tributos sobre o lucro nos processos e demonstrações contábeis, o CPC emitiu as metodologias para casos de efeitos fiscais atuais e futuros de recuperação ou liquidação de valores contábeis de ativos e passivos.

Se por acaso a empresa tiver iminente liquidação de ativo prevista, por exemplo se gerar exigibilidade de pagamento maior de impostos em relação à atualidade, será necessário reconhecer um passivo fiscal diferido na contabilidade. Se não for o caso, o processo ainda é o mesmo.

Atualmente, o recolhimento do Imposto de Renda é com base no Lucro Real, de forma mensal ou trimestral, como a legislação fiscal estabelece. Falando de imposto com base no Lucro Real de três em três meses, ao final do exercício não pode ter Imposto de Renda a pagar ou a recuperar.

Porém, agora falando do Imposto de Renda com base no Lucro Real mensal, a companhia deve tomar



mensalmente uma estimativa; e, no final do ano, o total recolhido por mês deve ser comparado àquele apurado com base no Lucro Real.

Em relação à CSLL, o art. 28 da Lei nº 9.430/96, define que se aplicam à Contribuição Social as mesmas periodicidade e forma de apuração adotada pelas empresas para o Imposto de Renda (apuração em bases reais, trimestral ou anualmente).

Portanto, como a empresa é de Lucro Real, com apuração anual, no mês em que deter ou diminuir o pagamento do Imposto de Renda mensal, com base em balanço ou balancete, a companhia será obrigada a calcular o CSLL pelo mesmo critério adotado para o IR. Desse modo, são válidos para a Contribuição Social os mesmos procedimentos contábeis preconizados para o Imposto de Renda.

E também o CPC 33, que são divididos em dois tipos de planos de benefícios pós emprego: os planos de benefício definido e os planos de contribuição definida, tendo, conseqüentemente, contabilizações diferentes.

- Planos de contribuição definida:

Os benefícios que serão pagos futuramente aos participantes deste plano, são limitados aos pagamentos recebidos pelo fundo, seja do empregador ou empregado, ampliado dos rendimentos dos ativos do plano.

- Planos de benefício definido:

Neste plano, o participante tem certo pelo empregador o valor do benefício a ser recebido posteriormente. Assim, o plano de contribuição a obrigação do empregador é limitado a contribuição, já dos planos de contribuição definida a obrigação do empregador é o pagamento do benefício e não a contribuição em si, o que aumenta o risco do empregador.

Como a obrigação do empregador nos planos de contribuição definida são as contribuições, a contabilização desses planos é direta. Não é necessário a utilização de premissas para mensurar a obrigação ou a despesa, portanto, não existe nem ganhos e perdas. As obrigações são mensuradas em base não descontada, menos quando não vencem dentro do período de um ano. Diferente de quando outra norma permitir que os benefícios sejam incluídos no custo de um ativo (como o IAS 16 – Ativo Imobilizado, IAS 38 – Ativo intangível), todos os benefícios são reconhecidos no

resultado do período. Para qualquer contribuição que transpor ou não for paga completamente, a diferença deve ser vista como um ativo ou passivo, nesta ordem.

O ponto principal para a contabilização de planos de benefício definido é saber que o empregador tem a obrigação de pagar o benefício final do empregado e, não as contribuições em si, isso sendo um passivo do empregador. Para liquidar esse passivo o empregador paga contribuições a um fundo que acumula ativos para atender o passivo requerido (benefícios futuros).

O propósito da contabilização dos planos de benefício definido é analisar adequadamente o valor justo dos passivos e ativos dos planos, o custo é reconhecido no resultado no período em que os benefícios são adquiridos pelos funcionários.

## 5. FATORES DE RISCO

Foram tomadas decisões desvantajosas em alguns processos judiciais, podendo reduzir a liquidez da companhia e acabar afetando negativamente o crescimento.

A BRF é ré em ações cíveis, trabalhistas e processos tributários. Segundo as IFRS, a companhia compara o risco de resultados antagonistas nos processos judiciais como “remoto”, “possível” ou “provável”. A companhia publicou os valores totais dos processos dos quais o resultado adverso julgou possíveis ou prováveis, na medida em que os valores são conhecidos ou podem ser razoavelmente estimados, e colocou provisões apenas para prováveis perdas.

A empresa não é obrigada a designar provisões para processos do qual o risco de perda é possível ou remoto por seus administradores. Porém, os valores envolvidos em alguns dos processos são altos, sendo que qualquer perda poderia ser significativamente grande. Mesmo que a empresa tenha munido os valores das perdas prováveis, uma decisão inversa teria repercussão negativa sobre o seu fluxo de caixa caso a companhia fosse obrigada a pagar esses valores e qualquer perda poderia ser maior do que as provisões estabelecidas. Ou seja, tais decisões desvantajosas nos processos podem acabar reduzindo sua liquidez e ter um impacto negativo sobre seus negócios.

Sobre as contingências tributárias, a BRF é ré em vários processos tributários, incluindo também controvérsias sobre a compensação de créditos fiscais e o uso de incentivos fiscais em diversos estados. Além disso, a empresa está submetida a riscos consequentes de possível impairment do ICMS acumulado sobre as

exportações. Alguns casos ainda aguardam julgamento e, em caso de decisões desvantajosas à companhia, sua liquidez e resultados financeiros podem ser afetados.

Em 31 de dezembro de 2017, a BRF instituiu provisões no valor de R\$1.773,2 milhões para contingências em geral, sendo R\$407,5 milhões para contingências cíveis, R\$303,4 milhões para contingências tributárias, R\$691,7 milhões para contingências trabalhistas e R\$370,6 milhões para passivos contingentes.

Atualmente, a Companhia está sendo investigada no âmbito da Operação Carne Fraca e da Operação Trapaça, que podem resultar em penas, sanções e multas ou outros tipos de responsabilização.

### 5.1 Processos Judiciais, Administrativos ou Arbitrais

Ainda em dezembro de 2017, a BRF estava envolvida em 1.927 processos tributários, sendo que as principais causas são consequências da falta de recolhimento de ICMS, PIS e COFINS, Imposto de Renda e Contribuição Social. Foram estabelecidas provisões para perdas classificadas como prováveis no valor de R\$303.388 mil.

A empresa apresentou uma breve descrição dos processos tributários relevantes em que a companhia considera como parte.

## 6. MODELOS DE INSOLVÊNCIA KANITZ E MATIAS

As crises podem acarretar problemas de liquidez nas empresas e ainda fatos como a desregulamentação dos mercados, a ampliação dos mercados de crédito, os avanços da teoria de finanças, o aumento dos riscos não avaliáveis nas demonstrações financeiras, aliados ao descrédito nas demonstrações financeiras como fontes de informação relevante, têm levado aos esforços em busca do desenvolvimento de modelos de previsão de insolvência das empresas. Iremos apresentar dois destes modelos para verificar a solvência ou a insolvência da empresa BRF, sendo eles o modelo Kanitz e o modelo Matias.

### 6.1 Kanitz

$Y = 0,05 * RP + 1,65 * LG + 3,55 * LS - 1,06 * LC + 0,33 * GE$   
RP= Lucro Líquido / Patrimônio Líquido  
LG= (Ativo Circulante + Realizável a Longo Prazo) / (Exigível Curto + Exigível Longo Prazo)

$LS = (\text{Ativo Circulante} - \text{Estoque}) / \text{Exigível a Curto Prazo}$   
 $LC = \text{Ativo Circulante} / \text{Exigível a Curto Prazo}$

$GE = (\text{Exigível Curto} + \text{Exigível Longo}) / \text{Patrimônio Líquido}$   
Sendo assim,  $Y = 0,05 * (-0,02) + 1,65 * (0,78) + 3,55 * (1) - 1,06 * (1,51) - 0,33 * (5,14) = 0,2522 =$  solvente.

Ou seja, a empresa apresenta baixa probabilidade de falência em face das suas contas.

### 6.2 Matias

$Z = 23,792 * X1 - 8,260 * X2 - 8,868 * X3 - 0,764 * X4 + 1,535 * X5 + 9,912 * X6 - 3$

Z = Total ou escore de pontos obtidos

X1=Patrimônio Líquido / Ativos Total

X2= (Financiamentos e Empréstimos) / Ativo Circulante

X3= Fornecedores / Ativo Total

X4=Ativo Circulante / Passivo Circulante

X5=Lucro Operacional / Lucro Bruto

X6=Disponível / Ativo Total

Sendo assim,  $Z = 23,792 * (0,16) - 8,260 * (1,42) - 8,868 * (0,02) - 0,764 * (1,51) + 1,535 * (0,27) + 9,912 * (0,17) - 3 = -10,15 =$  Não solvente

Em vista da diferença de solvência de ambos os métodos, pode se concluir a não solvência pelo método Matias, pela baixa composição de ativos totais em face do PL e também pode-se observar ao baixo impacto da conta de fornecedores relacionado ao ativo total.

## 7. MARGEM OPERACIONAL

A Lucratividade Operacional sobre as vendas líquidas (sem deduções), isto é, uma lucratividade sobre as vendas líquidas (na qual não possui o impacto das deduções sobre as próprias vendas) subtraídas às deduções, aos custos e às despesas de manutenção da empresa e outras receitas/despesas (de natureza dita como da não operacionalidade do negócio) quanto maior o resultado deste indicador, melhor para a empresa.

Tendo-se como margem operacional = Lucro Operacional / Receita Líquida; Margem Operacional =  $484.523 / (198.559) = 2,44$ .

## 8. IMPACTO DAS DESPESAS FINANCEIRAS NO RECOLHIMENTO DO IRPJ E CSLL

O capital de terceiros é um recurso que gera dívidas e taxas extras que deverão ser pagas para as instituições financeiras terceirizadas, mas proporcionam um valor que está além das possibilidades financeiras

momentâneas das empresas (fazendo-a crescer mais rápido, mas com mais dívidas).

No caso da BRF, a perda com despesas financeira foi gigantesca, sendo de R\$797.378 negativos, seguidos de R\$45.928 negativos de conversão exterior e um ganho de apenas de R\$83.824. Sendo assim o impacto será essa despesa multiplicada por 34% que será o valor que impactará na redução na base de cálculo diretos da BRF, porém quando se obtiver lucro poderá ser abatido esse valor.

## 9. ÍNDICES DE ENDIVIDAMENTO

A função dos indicadores de endividamento é medir quanto uma empresa possui de dívida sobre o valor de patrimônio e ativos. No entanto, antes de nos aprofundarmos nos indicadores, é preciso fazer uma ressalva, o endividamento saudável agrega valor ao negócio e não ao prejuízo do mesmo. Sendo assim os índices avaliados se deram pelos cálculos dos seguintes itens:

### 9.1 Participação de Capitais de Terceiros sobre Recursos Totais

PCTRT= Participação de Capitais de Terceiros sobre Recursos Totais

$$PCTRT = [CT / (CT + CP)] \times 100 = 85,51\%$$

Sendo 85,51% dos Recursos Totais originam-se de Capitais de Terceiros.

### 9.2 Composição de Endividamento

CE = Composição de Endividamento

$$CE = (PC / CT) \times 100 = 31,29\%$$

Sendo que 31,29% dos Capitais de Terceiros vencerão a curto prazo.

### 9.3 Garantia do Capital Próprio ao Capital de Terceiros

GCPCT = Garantia do Capital Próprio ao Capital de Terceiros

$$GCPCT = (CP / CT) \times 100 = 16,95\%$$

Para cada \$ 1,00 de Capital de Terceiros há \$ 0,1695 de Capital Próprio.

### 9.4 Grau da Dívida

GD = Grau da Dívida

$$GE = (CT / PL) \times 100 = 589,91\%$$

Para cada \$ 1,00 de Patrimônio Líquido a empresa possui \$ 5,8991 de Capital de Terceiros.

## 10. DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO

A demonstração do valor adicionado (DVA) é elaborada e divulgada por incentivo da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) – Parecer de Orientação CVM n.º 24/92 desde o início da década de 90 e é um relatório contábil que evidencia o quanto de riqueza uma empresa produziu e de que forma essa riqueza foi distribuída, bem como a não distribuída. Contudo a BRF não apresentou sua demonstração do valor adicionado, sendo assim o presente trabalho ficou impossibilitado de repassar essa demonstração.

## 11. NORMA NBC - TG 2.6 E IAS 01

O objetivo deste Pronunciamento Técnico é definir a base para a apresentação das demonstrações contábeis, para assegurar a comparabilidade tanto com as demonstrações contábeis de períodos anteriores da mesma entidade quanto com as demonstrações contábeis de outras entidades. Nesse cenário, este Pronunciamento estabelece requisitos gerais para a apresentação das demonstrações contábeis, diretrizes para a sua estrutura e os requisitos mínimos para seu conteúdo.

As notas explicativas da empresa foram publicadas no seu formulário de referência, no qual se tem uma apresentação mais detalhada de todos os itens e suas devidas notas para cada ocorrência.

Em vista das presentes representações contábeis e da norma NBC TG 26, demonstra-se que alguns itens não foram atendidos pela empresa sendo eles: (1) Demonstração do resultado abrangente; (2) Demonstração das mutações do patrimônio líquido do período. Não se constatou incongruência nos dados apresentados, porém a falta de dá demonstrações citadas acarreta o infringingimento do NBC, e também precariza a informação repassada para possíveis investidores.

## 12. AVALIAÇÃO DE INVESTIMENTOS EM PARTICIPAÇÃO NO CAPITAL SOCIAL DE OUTRAS SOCIEDADES

A BRF optou pela venda de ações da sua empresa, com isso ela abre a sua empresa para investidores para a compra de partes da empresa. Em suas demonstrações é possível evidenciar duas ciências de venda de participações de ações, sendo elas para Marfrig Global

Foods S.A. no total de 31,665% de participação no capital social da empresa e a outra para JPMorgan Chase & Co sendo 7,15% do capital social da empresa.

Ambas as declarações de compra e venda contém os seguintes itens:

(1) A aquisição da participação ora mencionada visa a diversificar os investimentos da compradora das ações em um segmento que possui complementaridades com seu setor de atuação;

(2) A participação ora mencionada reflete a participação visada até o momento e esclarece que não pretende: (a) eleger membros para a administração da Companhia; (b) exercer influência sobre as atividades da Companhia; ou (c) promover alterações no controle ou na estrutura administrativa da Companhia;

(3) Com exceção da participação mencionada acima, a compradora das ações não é titular, na data de referida divulgação, de outros valores mobiliários ou instrumentos financeiros derivativos referenciados em ações de emissão da companhia, sejam de liquidação física ou financeira;

(4) Não foram celebrados pela compradora das ações quaisquer contratos ou acordos que regulem o exercício de direito de voto ou a compra e venda de outros valores mobiliários emitidos pela Companhia.

Podendo-se concluir que a venda das ações teve a finalidade de adquirir capital para a empresa, pois segundo os itens acima as empresas não irão ter poder de escolha dentro da empresa. Essa estratégia é uma forma rápida de se adquirir capital para a empresa crescer e realizar mais investimentos em si.

### **13. REFORMA DO IMPOSTO DE RENDA EM 02.09.2021**

No início de setembro de 2021, o texto-base para a reforma do Imposto de Renda (IR), para pessoas físicas e jurídicas, Projeto de Lei 2.337/2021, foi aprovado na Câmara dos Deputados. De acordo com o texto, o IR para empresas cai de 15% para 10%; a isenção de IR para pessoas físicas passa de R\$1.900,00 para R\$2.500,00; lucros e dividendos sobre investimentos passarão a ter uma taxa de 20%.

Conforme o documento Relatório Integrado 2020, disponibilizado pela BRF, “os temas tributários são gerenciados dentro dos limites de uma forte governança e de acordo com a Estratégia Tributária do Grupo, acordada pelo vice-presidente de Finanças e pela Diretoria Executiva, bem como com o Conselho de Administração e seus Comitês, conforme aplicável. [...]

Os impactos tributários de operações e transações comerciais atuais e futuras são gerenciados com base na lógica do negócio, considerando uma visão de longo prazo de sustentabilidade e previsibilidade. Em relação aos possíveis riscos tributários, os contextos econômico, político e social são sempre considerados, para uma necessária ação mitigatória. “

Um dos impactos que pode ocorrer com a aprovação da reforma tributária é o aumento da tributação paga pela empresa e por seus sócios e investidores, podendo desestimular investimentos.

Por outro lado, a isenção e redução, de IR para pessoas físicas podem resultar em impactos positivos para a BRF, que distribui alimentos para varejistas como supermercados e restaurantes. De acordo com uma análise realizada pelo banco Safra, “A isenção afetará a base de consumidores emergentes, onde há maior demanda reprimida por produtos e serviços. Com isso, acreditamos que parte do aumento da renda disponível irá impulsionar o consumo, impulsionando praticamente todos os setores de varejo e bens de consumo, ajudando a promover o comércio no setor de alimentos, bem como o aumento das vendas de itens de moda mais dispendiosos e produtos semiduráveis com tickets mais altos”.

### **14. ANÁLISE DE CUSTOS DE MATÉRIAS-PRIMAS, PRODUTOS E SERVIÇOS**

Desde o início da pandemia, a BRF continuou operando em suas unidades, centros de distribuição, logística, cadeia de suprimentos e escritórios administrativos, apesar de que, hoje em dia, foi implementado um programa de trabalho remoto em alguns de seus escritórios administrativos. Houve o fechamento da unidade de Lajeado pelo período de uma semana em maio de 2020, e na unidade de Rio Verde durante catorze dias no mês de junho do mesmo ano, devido ao repentino surto do coronavírus.

As operações de trabalho podiam ser afetadas pela COVID-19 por causa da redução da força de trabalho disponível, diminuindo a produtividade das operações manufatureiras, a falta de matéria-prima e embalagens, bem como cinco atrasos em projetos de crescimento de linha e manutenção devido à menor disponibilidade de fornecedores terceiros. Comprometeram-se em gastos diretos e adicionais, principalmente relacionados com pessoal, prevenção, controle, logística e doações filantrópicas, como resultado da pandemia, no valor de R\$ 499.299 mil.



O custo dos produtos vendidos foi de R\$ 25.302.753 em 2018, R\$ 25.370.042 em 2019, mantendo-se quase inalterado e de R\$ 29.998.822 mil em 2020, um aumento de 18,28% em relação aos custos de 2019. Esse resultado deriva aos maiores volumes e a um aumento do preço dos grãos, assim como a desvalorização do Real, que acabou impactando o custo de aquisição dos suprimentos.

As despesas com vendas tiveram um aumento de 8,10% entre 2018 e 2019, em 2020 o aumento foi de quase 15%. De acordo com a BRF, a variação ocorreu devido ao aumento dos custos referentes a prevenção e combate dos efeitos da pandemia sobre as operações; das maiores despesas denominadas em Reais no mercado internacional, devido à desvalorização cambial; e das maiores despesas com frete no Brasil, devido à maior oferta e demanda por caminhões.

As despesas administrativas sofreram variação de 10,48% entre 2018 e 2019, e 28,05% em 2020, princi-

palmente, também referente aos custos relacionados com a prevenção e o combate dos efeitos da pandemia sobre as operações; das maiores despesas denominadas em Reais, e do mercado internacional, devido à desvalorização cambial.

Para as companhias multinacionais, as principais variáveis econômicas que influenciam os custos e as receitas são a variação cambial, demanda por exportação, nível de emprego, disponibilidade de insumos, taxa de juros, inflação, custo de frete, barreiras comerciais como tarifas ou cotas de importação, preços de commodities.

Nos setores agrícola e de alimentos, os impactos vêm de fatores como a produtividade do plantio, renda dos consumidores, disponibilidade e custos de recursos hídricos, chuvas, secas e mudanças climáticas, custo de milho, soja, embalagens, ração animal, riscos sanitários (doenças animais).

<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>				
Em milhares de R\$	2018	2019	2020	2021
<b>ATIVO</b>	<b>42.382.377</b>	<b>41.700.631</b>	<b>49.664.906</b>	<b>101.033.047</b>
<b>CIRCULANTE</b>	<b>19.030.900</b>	<b>15.045.427</b>	<b>22.911.984</b>	<b>46.919.655</b>
Caixa e equivalentes de caixa	4.869.562	4.237.785	7.576.625	15.608.664
Aplicações financeiras	507.035	418.182	314.158	630.685
Contas a receber de clientes	2.604.928	3.031.046	4.092.855	5.904.900
Tributos a recuperar	1.066.872	626.218	942.960	1.858.043
Juros Sobre Capital Próprio a Receber	7.304	-	-	-
Títulos a receber	115.113	59.645	43.566	72.736
Estoques	3.877.294	3.887.916	6.802.759	16.193.777
Ativos Biológicos	1.513.133	1.603.039	2.129.010	4.860.980
Instrumentos financeiros derivativos	182.339	195.324	377.756	443.031
Outros Direitos	451.578	366.487	237.434	603.791
Despesas antecipadas	232.116	224.246	208.835	497.516
Caixa Restrito	277.321	296.294	1	24.246
Ativos Mantidos para Venda	169.798	99.245	186.025	221.286
Ativos de Operações Descontinuadas e mantidos para vend	3.156.507	-	-	-

<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>				
Em milhares de R\$	2018	2019	2020	2021
<b>Realizável a longo prazo</b>	<b>7.549.076</b>	<b>9.455.356</b>	<b>9.308.366</b>	<b>19.038.889</b>
Aplicações financeiras	290.625	307.352	344.577	556.094
Contas a receber de clientes	7.963	6.797	7.026	14.450
Depósitos Judiciais	669.098	575.750	553.341	1.099.487
Ativos Biológicos	1.061.314	1.081.025	1.221.749	2.587.649
Títulos a receber	88.959	64.232	42.838	74.778
Tributos a recuperar	3.149.793	5.438.810	4.923.057	9.979.741
Impostos diferidos	1.519.652	1.845.862	2.109.064	4.550.694
Caixa restrito	584.300	-	24.357	24.065
Outros ativos não circulantes	177.372	135.528	82.357	151.931
<b>PERMANENTE</b>	<b>15.802.401</b>	<b>17.199.848</b>	<b>17.444.556</b>	<b>35.074.503</b>
Investimentos	86.005	14.880	8.874	18.540
Imobilizado	10.696.998	12.276.889	12.215.580	24.665.859
Intangível	5.019.398	4.908.079	5.220.102	10.390.104

<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>				
<b>Em milhares de R\$</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>PASSIVO</b>	<b>42.382.377</b>	<b>41.700.631</b>	<b>49.664.906</b>	<b>101.033.047</b>
<b>CIRCULANTE</b>	<b>14.488.640</b>	<b>13.324.005</b>	<b>15.440.328</b>	<b>33.508.701</b>
Empréstimos e financiamentos	4.547.389	3.132.029	1.059.984	3.665.618
Fornecedores	5.552.434	6.161.047	9.379.368	20.194.482
Fornecedores Risco Sacado	885.783	842.037	1.452.637	2.939.884
Salários e obrigações sociais	555.016	585.559	634.696	1.505.742
Obrigações tributárias	402.971	517.208	395.630	1.081.412
Dividendos/Juros Sobre Capital Próprio	6.247	3.435	4.272	-
Participações dos administradores e funcionários	63.653	239.695	306.120	79.349
Outros passivos financeiros	235.035	153.612	384.969	801.421
Provisões	495.584	1.084.308	865.338	1.678.337
Plano de Benefício a Empregados	94.728	95.919	125.230	250.475
Outras obrigações	518.271	509.156	832.084	1.311.981
<b>Passivos relacionados a ativos não circulantes mantidos para venda e operação descontinuadas</b>	<b>1.131.529</b>	-	-	-
<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>				
<b>Em milhares de R\$</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>20.361.960</b>	<b>20.228.277</b>	<b>25.411.044</b>	<b>50.732.812</b>
<b>Exigível a longo prazo</b>	<b>20.361.960</b>	<b>20.228.277</b>	<b>25.411.044</b>	<b>50.732.812</b>
Empréstimos e financiamentos	17.618.055	15.488.250	21.344.442	42.926.739
Fornecedores	179.844	2.066.899	2.167.300	4.165.886
Obrigações Tributárias	162.239	190.257	141.252	273.557
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	854.667	710.061	837.382	1.437.341
Impostos diferidos	65.774	85.310	26.527	69.703
Plano de benefícios a empregados	373.423	593.555	651.325	1.344.216
Outros passivos não circulantes	1.107.958	1.093.945	242.816	515.370
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>7.531.777</b>	<b>8.148.349</b>	<b>8.813.534</b>	<b>16.791.534</b>
Capital realizado	12.460.471	12.460.471	12.460.471	24.920.942
Reservas de capital	115.354	192.845	142.080	125.082
Reservas de lucros	-	-	-	-
Lucros (prejuízos) acumulados	(4.279.003)	(3.996.985)	(2.594.028)	(5.317.222)
Outros resultados abrangentes	(1.275.519)	(722.469)	(1.298.801)	(2.861.825)
Ações em tesouraria	(56.676)	(38.239)	(123.938)	(230.134)
<b>Participação Acionistas não Controladores</b>	<b>567.150</b>	<b>252.726</b>	<b>227.750</b>	<b>154.691</b>

Figura 1: Balanço Patrimonial  
Fonte: BRF

## 15. CRISE HÍDRICA E OS IMPACTOS DA MEDIDA PROVISÓRIA 1.045/2021

O setor agrícola depende fortemente de recursos hídricos, de acordo com matéria publicada no site Digital Agro, 70% de toda a água consumida é utilizada pelo agronegócio. Crises e escassez não são incomuns.

Os impactos gerados envolvem diminuição da colheita, diminuição de pastagens para gado e consequente queda na oferta de carne bovina. Com a seca, a produção de milho, alimento para frangos e porcos, diminuiu, afetando também a oferta desses animais. A produção de leite e ovos também sofre impactos negativos com a seca.

Conforme publicado no site Agência Senado, a Medida Provisória (MP) 1045/2021, publicada em abril de 2021, previa a redução ou suspensão de contratos de trabalho durante a pandemia. Após diversas alterações durante as sessões na Câmara dos Deputados, foram incluídos três programas visando gerar emprego e qualificação profissional.

O Programa Primeira Oportunidade e Reinserção no Emprego (Priore), voltado para jovens entre 18 e 29 anos, que nunca trabalharam antes ou maiores 55 anos que estejam desempregados há pelo menos 12 meses; no Regime Especial de Trabalho Incentivado, Qualificação e Inclusão Produtiva (Requip), a con-

tratação seria feita sem vínculo empregatício, com recebimento de bolsa-auxílio, como em um estágio e o Programa Nacional de Prestação de Serviço Social Voluntário. A MP foi rejeitada no dia 01 de setembro de 2021 pelo Plenário do Senado.

## 16. DIFICULDADES E OPORTUNIDADES DURANTE A PANDEMIA

Conforme dados disponibilizados pelo Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (Cepea) e pelo Departamento de Economia, Administração e Sociologia da Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz” (Esalq), unidade da Universidade de São Paulo (USP), entre os anos de 1996 e 2020, o agronegócio no Brasil representa, em média, 24,7% do Produto Interno Bruto (PIB).

Atuante no setor agrícola e alimentar, a BRF atua com embutidos, pratos prontos, substitutos de carnes, vegetais, sobremesas, frios, congelados, margarinas, manteigas, requeijão, comemorativos, in natura, pet e ingredientes. Em 2020, produziu mais de 4 milhões de toneladas de alimentos que foram distribuídos para 117 países nos continentes.

Fatores como a diminuição e restrição de trabalho presencial, fechamento de comércios e escolas, queda na renda e desemprego geraram impactos negativos para empresas do segmento alimentar como bares e restaurantes, pertencentes ao canal Food Service. No Brasil, este canal representa cerca de 10% das vendas, no Oriente Médio o percentual é de 50%.

De acordo com a própria BRF, seu portfólio abrangente criou oportunidades para entender as novas demandas de pessoas que passaram a preparar a própria comida em casa. Além de dispor produtos para diferentes públicos, a empresa aumentou seu portfólio com novos produtos. A China e outros países asiáticos aumentaram a demanda devido à gripe suína africana.

Seguindo as medidas de segurança em relação ao vírus, a BRF adaptou as unidades operacionais, afastou funcionários pertencentes ao grupo de risco e manteve a equipe administrativa trabalhando remotamente. A empresa alocou R\$ 499 milhões em ações de combate à pandemia e fez a doação de R\$ 50 milhões para auxiliar no enfrentamento do vírus.

Participou do Movimento NÓS, grupo composto por 8 grandes empresas do setor de alimentos e bebidas (Ambev, Aurora Alimentos, BRF, Coca-Cola Brasil, Grupo Heineken, Mondelēz International, Nestlé e

PepsiCo) com o objetivo de apoiar a retomada das atividades de pequenas empresas do varejo.

De acordo com o Relatório Integrado, desde as primeiras informações sobre o coronavírus, a BRF instituiu um Comitê de Acompanhamento Permanente composto pelos principais executivos da Companhia e especialistas externos, inclusive da área de infectologia, para orientar processos, protocolos e dar velocidade à nossa tomada de decisão.

## 17. PROPOSTAS DE REFORMAS TRIBUTÁRIAS E SEUS IMPACTOS NOS CUSTOS

A proposta da reforma tributária visa a simplificação do atual sistema de cobrança de impostos. Conforme matéria publicada no Portal da Indústria, a PEC 45/2019 prevê a substituição do PIS, COFINS, IPI, ICMS e ISS pelo IBS (impostos Sobre Bens e Serviços). O IBS terá única alíquota para tributar todas as operações com bens e serviços que tenham como destino determinado estado ou município.

A PEC 110/2019 prevê de reforma tributária do Senado Federal substitui nove tributos já existentes (IPI, IOF, PIS, Pasep, COFINS, CIDE-Combustíveis, Salário-Educação, ICMS e ISS) pelo Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), nos moldes dos impostos sobre valor agregado (IVA) cobrados na maioria dos países desenvolvidos. A alíquota do IBS poderá variar de acordo com cada produto e cada serviço, mas deve ser a mesma em todo o território nacional.

A PL 3887/2020 prevê a criação Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), em substituição ao PIS/Pasep e à COFINS, que deverão ser extintos. A alíquota da CBS será de 12% para empresas em geral e de 5,9% para entidades financeiras como bancos, planos de saúde e seguradoras. As empresas optantes pelo regime do Simples Nacional seguirão com o tratamento tributário favorecido. Contudo, o crédito transferido será baseado no valor efetivamente pago pelas empresas do Simples.

De acordo com o Portal CNA Brasil, PEC 45 é prejudicial para o agronegócio pois acaba com benefícios tributários, hoje concedidos, por exemplo, na aquisição de máquinas e implementos agrícolas, insumos e produtos agropecuários. A cobrança de um imposto único com alíquota de 25% pode gerar prejuízos ao setor agrícola. A matéria apresenta um exemplo do que pode acontecer: “No caso da produção de soja e milho, por exemplo, os custos de produção devem subir 17% em Cascavel, Oeste do Paraná. O peso tam-

bém atingiria outras cadeias: o aumento estimado dos custos gira em torno de 11% na pecuária leiteira (com referência em praças mineiras), 7% na cana-de-açúcar (tendo como referência Ituverava, no Estado de São Paulo) e 5% na pecuária de corte, fase de cria (praça de Itamaraju, na Bahia).”

Outro ponto que causará impacto negativo no setor é o fim da desoneração dos itens da cesta básica, que atualmente são isentos de tributação.

Pela PEC 110, a alíquota do IBS pode chegar a 28%, alguns produtos teriam sua tributação padronizada como alimentos e medicamentos. Os insumos agrícolas não seriam tributados pelo IBS. A PL 3887 mantém isenção para os produtos da cesta básica e produtos vendidos in natura.

## CONCLUSÃO

No presente estudo foram analisados os dados financeiros e contábeis da BRF, uma das maiores companhias de alimentos do mundo. Também foram analisados os impactos de mudanças o cenário micro e macroeconômico como, por exemplo, a mudança nos hábitos dos consumidores, tributação e enfrentamento durante a pandemia.

Por se tratar de uma empresa multinacional consolidada, a BRF conseguiu inovar e se adaptar ao novo cenário aproximando-se do público com a criação de vídeos de receitas e lançamento de novos produtos. Para o médio e longo prazo, planeja investir cerca de R\$55 bilhões visando aumentar, gradualmente, sua receita líquida dos atuais R\$33,5 bilhões (2019) para mais de 100 bilhões até 2030.

Apesar da concorrência interna e externa e dos efeitos da pandemia, a BRF apresentou bons resultados nos anos de 2019 e 2020. Isso ocorreu devido a um planejamento estratégico definido em 2018 pelo Conselho Administrativo, que conta com pilares como excelência operacional, disciplina financeira e um modelo de gestão integrado e independente.

## REFERÊNCIAS

ABIR. **Movimento nós:** empresas se unem para apoiar pequeno varejo. empresas se unem para apoiar pequeno varejo. 2020. Disponível em: <https://abir.org.br/movimento-nos-empresas-se-unem-para-apoiar-pequeno-varejo>. Acesso em: 27 out. 2021.

AGÊNCIA BRASIL. **Texto -base da reforma do Imposto de Renda é aprovado na Câmara.** 2021. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-09/texto-base-da-reforma-do-imposto-de-renda-e-aprovado-na-camara>. Acesso em: 25 de outubro de 2021

BRF. **Comunicação coronavírus.** 2021. Disponível em: <https://www.brf-global.com/sobre/seguranca/comunicado-coronavirus/>. Acesso em: 29 out. 2021.

BRF. **Estatuto e políticas.** 2021. Disponível em: <https://ri.brf-global.com/governanca-corporativa/estatuto-e-politicas/>. Acesso em: 27 out. 2021.

BRF. **Formulário de referencias.** 2021. Disponível em: <https://ri.brf-global.com/wp-content/uploads/sites/38/2018/06/FR-BRF-v12.pdf>. Acesso em: 21 out. 2021.

BRF. **Mercado de Capitais.** 2021 Disponível em: <https://ri.brf-global.com/mercado-de-capitais/>. Acesso em: 27 out. 2021.

CNA Brasil. **Panorama do Agro.** 2020. Disponível em: <https://www.cnabrasil.org.br/cna/panorama-do-agro>. Acesso em: 28 de outubro de 2021.

BRF. **Nossas marcas.** 2021. Disponível em: <https://www.brf-global.com/nossas-marcas/>. Acesso em: 10 de outubro de 2021.

BRF. **Planilha de Resultados.** 2021. Disponível em: <https://ri.brf-global.com/informacoes-financeiras/planilha-de-resultados/>. Acesso em: 21 de outubro de 2021

CASTRO, Augusto. **Senado derruba MP com minirreforma trabalhista.** Senado Notícias, 2021. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2021/09/01/senado-derruba-mp-com-minirreforma-trabalhista>. Acesso em: 29 out. 2021

CEPEA ESALQ. **PIB do agronegócio brasileiro.** 2021. Disponível em: <https://www.cepea.esalq.usp>.

[br/br/pib-do-agronegocio-brasileiro.aspx](http://br/br/pib-do-agronegocio-brasileiro.aspx)>. Acesso em: 28 out. 2021.

CPC. **Pronunciamento**. Disponível em: <http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pro-nunciamentos>. Acesso em: 18 out. 2021.

ESTADÃO CONTEÚDO. **BRF terá novo CEO: conselho elege lorival nogueira luz para substituir pedro parente**. conselho elege Lorival Nogueira Luz para substituir Pedro Parente. 2019. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/negocios/brf-tera-novo-ceo-conselho-elege-lorival-nogueira-luz-para-substituir-pedro-parente/>. Acesso em: 21 out. 2021.

KRAMER, Vandré. **Cinco ameaças às empresas na reforma do Imposto de Renda que tramita na Câmara**. Gazeta do Povo, 2021. Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/economia/cinco-ameacas-as-empresas-na-reforma-do-imposto-de-renda/>>. Acesso em: 28 out. 2021.

LOPES, Lucas Lopes. **BRF vai exportar miúdos de suíno para Cingapura**. 2021. Disponível em: <https://investidoresbrasil.com.br/brf-vai-exportar-miudos-de-suino-para-cingapura/>. Acesso em: 21 out. 2021.

MOTA, Mika. **Gestão Da Água Na Agricultura**. Digital Agro, 2020. Disponível em: <https://digitalagro.com.br/2020/09/02/gestao-da-agua-na-agricultura/#:~:text=De%20acordo%20com%20a%20FAO,durante%20o%20processo%20de%20produ%C3%A7%C3%A3o.>>. Acesso em: 27 de outubro de 2021.

SAFRA. **Reforma tributária: Quais ações podem ser mais afetadas**. 2021. Disponível em: <https://www.safra.com.br/central-de-conteudo/informar/reforma-tributaria-quais-acoes-podem-ser-mais-afetadas.htm>>. Acesso em: 27 de outubro de 2021.

SALATI, Paula. **Veja como a crise hídrica está afetando a produção de alimentos**. G1, 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/agronegocios/noticia/2021/06/27/veja-como-a-cri-se-hidrica-esta-afetando-a-producao-de-alimentos.ghtml>>. Acesso em: 28 de outubro de 2021.

ZAMPIERI, Aline. Euronext lança índice sustentável de emergentes com ações brasileiras. **Valor Econômico**, 2015. Disponível em: <https://valor.globo.com/>

[financas/noticia/2015/07/03/euronext-lanca-indice-sustentavel-de-emergentes-com-acoes-brasileiras.ghtml](https://financas/noticia/2015/07/03/euronext-lanca-indice-sustentavel-de-emergentes-com-acoes-brasileiras.ghtml)>. Acesso em: 21 de outubro de 2021.





# MONO

MONOGRAFIA  
ECONOMIA

**Autor:** Décio Miranda Filho.

**Orientador:** Prof. Dr. Raphael Bicudo, Docente do curso de Economia da Strong Business School.

## ANÁLISE EPISTEMOLÓGICA DAS FALHAS DA TEORIA NEOCLÁSSICA A PARTIR DO COLAPSO FINANCEIRO DE 2008

### Resumo:

Ao longo de todas as fases do Capitalismo houve inúmeras crises, intrínsecas a esse modo de produção. Desde a consolidação da escola neoclássica como *mainstream* e adjunto dos novo-clássicos percebe-se que a imprevisibilidade das crises vem aumentando de patamar e possíveis novas falhas surgindo nessa estruturação, sendo a de 2008 seu ápice. A partir disso, o modelo atual altamente sustentado pelos pilares da economia neoclássica são alvos de críticas e dúvidas por toda a academia. Dessa forma, a dileção teórica por (i) Tratar a economia como equiparado ao universo das ciências naturais; (ii) aceitação da hipótese da ergodicidade e suas repercussões; (iii) Estruturação teórica dos modelos e suas falhas; (iv) Aplicação de

políticas monetária a partir de expectativas racionais e neutralidade da moeda é analisada a partir de teorias e autores. Além disso, é preciso observar como a prática desse discurso ameaça a macroeconomia.

**Palavras-chave:** sergodicidade; epistemologia neoclássica; pluralidade acadêmica; *mainstream*; incerteza.

### INTRODUÇÃO

Revivendo o temor da grande de depressão na famigerada crise de 1929, em 15 de setembro de 2008 ocorreu a falência do mundialmente famoso Lehman Brothers, o marco oficial da chamada crise do *subprime*. Esse trágico acontecimento para a economia global surpreendeu a todos, desde personalidades famosas, como a Rainha Elizabeth da Inglaterra, até atores diretos, como o presidente do Federal Reserve Alan Greenspan e uma enorme quantidade de economistas e financistas.

Essa constatação nos leva a crer que o estouro da bolha imobiliária foi um evento inteiramente incerto? Especificamente, tal crise já demonstrava sinais de fragilidade muito antes da falência do Lehman Brothers e foi identificada por uma série de profissionais não

*mainstream*. Mas então por que as autoridades não os levaram a sério? É a partir desse e outros questionamentos que o presente trabalho se debruça sobre a epistemologia da teoria neoclássica a fim de entender as reais causas e limitações dessa teoria por trás do surgimento não somente da crise de 2008 e até de muitos outros episódios de agitação global- que não foram poucos.

Tais temas ganham assim a necessidade de serem no mínimo abordados e questionados. Doravante, dúvidas como: quais as limitações da adoção do atual modelo econômico neoclássico? Faz sentido num mundo com a carga de complexidade contemporânea embasar a economia com essa dileção teórica? Dessa forma, busca-se entender a epistemologia neoclássica a partir de seu eixo teórico, seus impactos e como a falta de pluralismo acadêmico alicerça problemas ao passo que se torna arriscada para a macroeconomia a aceitação incondicional de certas hipóteses.

Essas limitações diretamente ligadas às teorias de cunho clássico e neoclássico são importantes de serem colocadas à prova por dois motivos: À sua adoção generalizada como modelo a ser seguido na economia mundial - o chamado *mainstream* - e pelos riscos de eclosão de novas crises mundiais.

Isso posto, o trabalho foi estruturado em três partes. Inicialmente será realizada uma recapitulação histórica de autores clássicos e seus principais arcabouços teóricos enquanto se identifica os pontos de influência desses que embasaram a economia neoclássica. Em seguida este trabalho analisará as limitações da hipótese da ergodicidade e paradigmas presentes nos modelos propostos por essa escola do pensamento econômico. Em terceiro e último ponto haverá uma discussão de como a falta de pluralismo acadêmico nos meios de ensino de economia contribuiu para o surgimento e surpresa geral de todos e como é perigoso para a economia mundial seguir um único modo de pensar e fazer economia.

## 1. EVOLUÇÃO DO PENSAMENTO CLÁSSICO ATÉ OS DIAS DE HOJE

Diante dos primeiros sintomas de uma crise imobiliária já em 2007 e finalmente em 2009 afetando praticamente todo o mundo numa economia de mercado globalizada as variáveis econômicas se tornaram cada vez mais imprevisíveis e complexas, uma vez que a crise não foi nem ao menos cogitada pela grande parte dos economistas, principalmente os do *mainstream*,

cujas cegueira de profissão traria a possibilidade de mais falhas catastróficas (KRUGMAN, 2009). Revisando a formação desde os primórdios do Capitalismo percebemos que houve inúmeras revoluções teóricas e momentos históricos importantíssimos para se tornar o Capitalismo Global que é hoje. A fase pioneira do Capitalismo, também conhecida como Mercantilismo, incentivou o comércio de manufaturas, superávits nas balanças comerciais lastreados em metais preciosos, formação de monopólios comerciais sobretudo pela outorga do Estado.

A primeira revolução teórica surgiu a partir de críticas a estas características. Foi nessa fase que a economia passou a adquirir a identidade de ciência e ser por excessivas vezes comparada com modelos teóricos da física e da biologia; ou seja, a economia sempre haveria de tender a um equilíbrio natural de modo que o Estado seria um agente que comprometeria essa tendência ao equilíbrio natural. Daí que surgiram muitos dos pressupostos base que hodiernamente são trazidos pelos neoclássicos, como a ineficiência dos gastos públicos, moeda neutra no longo prazo, crises inexistentes por falta de demanda (De OLIVEIRA; LOPRETO, 2021). E foi com esse conjunto de ideias que a máxima do *Laissez-faire* como um dispositivo gerador de harmonia entre as muitíssimas ações individuais das pessoas fez com que, em 1776, Adam Smith escrevesse sua magna obra “Uma Investigação sobre a Natureza e as Causas da Riqueza das Nações” e David Ricardo, com sua ilustre teoria das vantagens comparativas, consolidaram as bases do que viria a ser conhecido como teoria clássica econômica, como se pode evidenciar em Silva e Carvalho (2007).

A tese central de Adam Smith generaliza comportamentos dos agentes, que seguem um ímpeto individual além de argumentar a favor da divisão social do trabalho. Outro autor que reforçou fortemente o edifício teórico inicial dos clássicos foi Jean Baptiste Say e sua famosa “Lei de Say”, no qual toda oferta cria sua demanda pois há um retorno e reinvestimento da renda em novos insumos de produção. Ou seja, segundo De Oliveira e Lopreto (2021) seria possível negar que não existiriam crises de superprodução de modo contínuo ao passo que retira a demanda como fator impulsionador da economia. Foi a partir dessa ideia de que “toda oferta gera sua demanda” - e não contrário - que nascem os economistas pelo lado da oferta.

Uma nova era surge a partir da revolução marginalista-tendo seus expoentes Jevons, Menger, Walras e conclusão de Fisher e Marshall - dando um viés mais

matematizado e científico ao arcabouço teórico-econômico, como se constata em:

A teoria neoclássica tradicional – de Marshall, Jevons, Walras, Menger etc. – nascida na última terça parte do século XIX como um desvio de curso que vai se afastando progressivamente da corrente da teoria clássica, continuou analisando a economia capitalista dentro do mesmo contexto de longo prazo (ELEUTÉRIO F. S. PRADO - A ortodoxia neoclássica – 2001, p.11)

Alguns pressupostos importantes sobre o papel da moeda bem como um aprimoramento das bases da escola clássica surgiram com estes autores. Antes destes, a conhecida teoria quantitativa da moeda, proposta à priori por David Hume e que depois será reforçada pela visão de Milton Friedman- à velocidade constante de circulação monetária e a economia naturalmente tendendo ao pleno emprego qualquer elevação da oferta monetária traria consequência certa da elevação dos preços, o que reforça o paradigma de neutralidade da moeda no longo prazo e a impossibilidade de alavancar a produção da economia por meio de política monetária expansionista (Da SILVA; CAVALCANTE, 2017).

Consoante, o paradigma que vigorou até a década de 1930 foi o neoclássico a qual retoma grande parte dos ensinamentos clássicos, como se constata em:

Os economistas que os sucederam, chamados de neoclássicos, acataram os pilares básicos da visão proposta pelos clássicos, defendendo as virtudes do mercado e o foco na produção, e continuaram insistindo na percepção do papel nocivo do Estado e dos impostos para a economia. Nos seus modelos de interpretação dos fenômenos econômicos, o sistema, com preços flexíveis e regulados pelo mercado, contaria com mecanismos endógenos e automáticos capazes de corrigir seus problemas e reconduzi-lo sempre para uma situação de pleno emprego e de máxima eficiência. (DE OLIVEIRA e LOPREATO - Ensaio sobre a teoria econômica, o Estado e a política fiscal – 2021, p.4)

Com isso, os pensadores neoclássicos, após a síntese keynesiana e retomada dos clássicos, aceitam a

premissa de preços e salários nominais flexíveis no longo prazo e a relação entre moeda e taxa de juros proposta por Keynes (HELLER; Da SILVEIRA, 2012). Ademais, postulam também que somente há o desemprego voluntário, quando não for friccional, uma vez que a curva de oferta de trabalho é determinada pela desutilidade marginal do trabalho, isto é, o quanto o trabalhador troca tempo de lazer por trabalho, visando a uma remuneração salarial, é uma decisão única e exclusiva dele- portanto, voluntário.

Apesar disso tudo existe certa concordância da teoria neoclássica com a teoria keynesiana, apenas para o curto prazo, enfatizando a neutralidade da moeda no longo prazo. No que tange às discordâncias com o modelo teórico clássico, a primeira é que o atual *mainstream* econômico reafirma a tendência ao equilíbrio dos mercados, a segunda corrobora a atomização dos agentes e a terceira postula a não intervenção estatal ou a não interferência, como explica Nascimento (2014).

Nesse ínterim, cabe a seguinte citação:

Historicamente, esse momento é interpretado por Duménil e Lévy (2003) como a “segunda hegemonia da finança” (neoliberalismo) cuja raiz encontra-se na “primeira hegemonia da finança” (do fim do século XIX à crise de 1929), as quais foram separadas pelo interregno keynesiano (do New Deal ao fim dos anos 1970).(CAMPOS e CHIARINI, 2014, p.312. apud DUMÉNIL; LÉVY, 2003, p. 33)

A partir da crise de superprodução liberal de 1929 o paradigma econômico mundial foi se modificando até ter com base nas ideias de John Maynard Keynes o modelo principal a ser seguido contrariando grande parte do regimento clássico, como a lei de Say, e motivação da demanda por moeda. Após esse período dourado do Capitalismo no século XX com as políticas de demanda Keynesiana e seus afins, temos uma nova onda de retomada dos neoclássicos e uma nova síntese. Esta última torna-se o objetivo central deste trabalho.

Após aproximadamente 3 décadas de um período próspero, foi em 1970, com os choques do petróleo e a preocupante dupla estagnação mais inflação que a teoria neoclássica fora revivida e implementada num tom ainda mais conservador, solapando o ideário keynesiano. Essa implementação - que inicialmente testada na ditadura chilena de Pinochet e prontamen-

te adotada por Ronald Reagan nos EUA e Margaret Thatcher no Reino Unido - ficou conhecida como neoliberalismo mediante a imposição do Consenso de Washington (o qual determinou medidas extremamente austeras na economia).

Consequentemente, com o passar de séculos de ensinamentos e autores houve a exposição da nova síntese neoclássica-ou o atual *mainstream* econômico- após complementação dos modelos de Samuelson, Lucas, Solow, Modigliani e Miller apresentando um sistema financeiro fragilizado, preparado para servir o capital e ineficiente para garantir e manter um estado de bem estar social.

Um fundamento muito importante e fortemente embasado para esse universo de pensamento é em relação à teoria das expectativas racionais. Formulada por John Muth e exaltada por Robert Lucas, aproveitando-se da teoria das expectativas adaptativas de Milton Friedman- apregoa-se que alterações na oferta de moeda podem causar mudanças no lado real no curto prazo, momento em que os agentes são iludidos e tendem a aumentar seus gastos mas que no longo prazo percebem houve somente um aumento nominal da renda e passam a serem afetados pela inflação; isto é, segundo a teoria os agentes promovem uma adaptação, realizam um *backward looking* (histórico passado) sobre a inflação, causando um nível de desemprego ainda menor do que antes (natural)- enuncia a teoria das expectativas racionais que, partindo de pressupostos que os indivíduos, estritamente racionais, maximizadores de utilidade, dentro de um ambiente sem assimetria de informações, conseguem modificar seus respectivos comportamentos mediante não somente àquilo que ocorrera no passado mas a também ao que visse a ocorrer no futuro (*forward looking*).

Em situações de risco, a hipótese de comportamento racional por parte dos agentes terá um conteúdo utilizável, de maneira que o comportamento pode ser explicável em termos de teoria econômica. Em tais situações, expectativas são racionais no sentido de Muth. Em caso de incerteza, o raciocínio econômico não será de valor (LUCAS, 1977: p. 15).

Portanto, é notório que os pressupostos iniciais adotados pelos clássicos séculos atrás ainda permaneceram como base da escola neoclássica ainda após incorporação dos autores novo-clássicos. Tal corrente de pensamento tem uma longa tradição de autores e

bastante conservadorismo intelectual, apesar de algumas mudanças estratégicas ao longo da incorporação de novos arcabouços teóricos.

Todavia, as crises continuariam a acontecer, mesmo com a máxima de autorregulação por parte do mercado vigorando no paradigma econômico e é com esse raciocínio que a nova crise de 2008 chocou o mundo e relembrou os idos de 1929.

## 2. FALHAS ESTRUTURAIS E ANÁLISE EPISTEMOLÓGICA

Nesta etapa haverá a dissertação crítica sobre as três edificações teóricas fundamentais da teoria neoclássica, suas consequências para o *modus operandi* econômico além da análise sobre suas respectivas falhas e limitações epistemológicas. A contraposição conceitual será feita sobre a hipótese da ergodicidade, à tese de que os modelos se comportam a partir do equilíbrio e por último à teoria das expectativas racionais dada a hipótese da neutralidade monetária, além de expor elementos epistemológicos do método dessa teoria para fundamentar seus argumentos.

Segundo Paul Davidson (1989, p. 389) expoente fundamental da escola pós-keynesiana, “desfazer-se de um axioma é rejeitar o que aqueles com fé acreditam ser verdades universais”. É com essa ideia em mente que a crítica à escola neoclássica, mais especificamente a sua epistemologia, será arquitetada no presente trabalho- isto é, sobre um prisma metodológico-epistemológico de teorias. Conforme Campos e Chiarini (2014), primeiramente, a epistemologia de escola neoclássica deriva do método hipotético-dedutivo. Diferentemente de um método histórico-temporal, considera premissas e axiomas lógicos para elaboração da teoria que tem em seu âmago um sistema fechado deduzido a partir de premissas lógicas. Assim como os pensadores clássicos partiam de premissas de que existem forças naturais despertadas pela vontade racional e individual de cada agente o mercado, bem como as sociedades e a economia como um todo, são regidas por essas forças. De acordo com Dow (1996, p. 13) “essa seria a lógica por trás das teorias ortodoxas, onde o verdadeiro valor das premissas pode ser estabelecido e a lógica dedutiva aplicada, de modo a se gerar conclusões de validades universais”.

Considerado o exposto, verifica-se que sua essência epistemológica apresenta problemas que teriam origem no método cartesiano-euclidiano: elaborar a realidade como um sistema fechado capaz de ser

capturada por leis da natureza. E conseqüentemente discorre sobre a forma com que as escolas clássica e neoclássica buscam engendrar tais conclusões.

Assim, a questão mais crucial é que embora a economia clássica compreenda processos aparentemente análogos aos fenômenos da física e da biologia- os quais resgatem noções como da inércia e equilíbrios sistemas humanos, em especiais que envolvam economia, são essencialmente muito mais complexos e inconcebíveis de comparação com sistemas menos complexos, presentes nas áreas da natureza, como expõe Bruno (2010, p. 52).

É a partir dessa “episteme” que economistas ortodoxos, como Milton Friedman, que fundamenta sua base teórica acerca das hipóteses da teoria monetária ao afirmar a atomização dos agentes estar submetida à lógica e processo natural, argumentam a validade de seus respectivos métodos de elucubrações econômicas.

Desse modo, a teoria apresenta falhas quando não leva em conta o fator primordial da teoria keynesiana, que é a incerteza. Essa variável é extremamente relevante pelo fato do futuro não ser calculável e, mesmo que os agentes fossem hábeis o suficiente para tomarem decisões inteiramente racionais, existe uma imprevisibilidade quanto às expectativas e variáveis futuras e essas não podem ser previstas ou matematizadas (CAMPOS; CHIARINI, 2014). Com base nessa proposição que os keynesianos e pós keynesianos, baseados numa epistemologia histórico-dedutiva, afirmam o funcionamento e teor de imprevisibilidade da economia como um todo. Imprevisibilidade essa que gera o fator de incerteza que repercutem na forma dos indivíduos demandarem moeda, assim como aconteceu na crise do *subprime*.

*[...] an economy in which money plays a part of its own and affects motives and decisions, and is, in short, one of the operative factors in the situation, so that the course of events cannot be predicted either the long period or in the short, without a knowledge of the behavior of money between the first state and the last. (KEYNES, 1973a, pp. 408-409).*

Concluindo esse raciocínio, além de outras enunciações epistemológicas fortemente derivadas dos economistas clássicos como a lei de Say, expor a racionalidade individual e tendência ao equilíbrio natural dos mercados explicita o arcabouço teórico neoclássico

co a partir de três hipóteses bastante importantes que sustentam seu *mainstream* acadêmico. 1- A proposição da economia ser ergódica. 2 – A tese dos equilíbrios gerais. 3- A teoria das Expectativas Racionais a partir da neutralidade da moeda.

Eixo Teórico	Consequência	Falha da Teoria
Adoção do método cartesiano	Aproxima variáveis econômicas às das ciências naturais	Não funciona para sistemas complexos de base social
Ergodicidade	Validação da Crença incondicional em modelos estatísticos	Modelos que desconsideram variáveis chaves do ser humano e ignoram surgimento de novas crises econômicas
Metodologia dos Modelos	Corroboram modelos que especificam comportamentos humanos passíveis de previsão	humanos e ignoram surgimento de novas crises econômicas
Neutralidade da Moeda e Expectativas Racionais	Bancos centrais com papel único de estabilidade de preços, comprometendo aplicação de políticas monetárias	Bancos centrais com papel único de estabilidade de preços, comprometendo aplicação de políticas monetárias

**Quadro 1:** Síntese das consequências e falhas de acordo com os eixos teóricos.

**Fonte:** Autores, 2021.

O quadro I traz uma síntese dos eixos teóricos que serão discutidos ao longo desse trabalho, expressando suas consequências para a economia e situando suas falhas específicas.

Em primeira análise, a hipótese da ergodicidade<sup>1</sup> acontece quando se aceita que incerteza é um parâmetro calculável a partir de dados provenientes de eventos passados e que eles devem se comportar sempre como o mesmo de conjunto de probabilidades impostos sobre uma sequência. A teoria neoclássica impõe a ergodicidade como uma crença derivada do seu método hipotético-dedutivo e por conta disso é utilizada para a construção de modelos econométricos propostos a prever variáveis de modo homogêneo quanto às suas distribuições de probabilidade.

Deste modo, a teoria neoclássica ratifica sua insistência em tratar a incerteza como um risco perfeitamente calculável e em classificar atividades humanas como ergódicas, o que classificaria uma crise econômico

<sup>1</sup> Para uma melhor definição de ergodicidade: "O axioma da ergodicidade impõe a condição de que o futuro é predeterminado por parâmetros existentes, conseqüentemente, o futuro pode ser previsto pela análise do passado e dados de mercados correntes para obter uma distribuição de probabilidade que possa gerir eventos futuros. (CAMPOS e CHIARINI 2014, p. 301, apud DAVIDSON, 2012).



ca proveniente das falhas de mercado, que seriam corrigidas no longo prazo (CAMPOS; CHIARINI, 2014).

Com base nessa discussão Nascimento (2014) reitera os efeitos de se supor ergodicidade, que entra totalmente em contradição com o paradigma da incerteza, o qual por definição seria algo incalculável matematicamente (vale ressaltar a distinção entre risco- fenômeno calculável- e incerteza):

Desse modo, o futuro não é calculável, mesmo que os tomadores de decisão sejam competentes para realizar as operações matemáticas e, assim, calcular as probabilidades dos eventos dadas as informações necessárias. É essa falta de conhecimento sobre os resultados futuros que gera a incerteza no sentido de Keynes e dos pós-keynesianos, incerteza essa que permeará o comportamento dos agentes econômicos no mundo real. (NASCIMENTO, 2014, p. 37)

Em vista disso, a ergodicidade é um fenômeno que necessita ser replicável. Ou seja, que os acontecimentos sociais sejam constantes ao longo do tempo. Para que essa replicabilidade seja possível as decisões dos agentes deveriam ser inócuas em mudar os acontecimentos do futuro, contrariando a definição de incerteza como algo inerente à economia social. (BRESSER PEREIRA, 2020- apud (prefácio) CARVALHO, F. p. 11-12, 2020).

Por conseguinte, a hipótese da ergodicidade torna-se um fator especial de embasamento de modelos sofisticados avaliados pelos economistas do ramo *mainstream* como bons previsores de ações futuras comportamentais.

Contudo, supondo que variáveis econômicas numa dada série temporal progridam de forma aproximadamente estáveis- isso sem supor variáveis estacionárias- quando houver variabilidade produzida por uma incerteza, o que torna a série extremamente volátil, então as previsões dessa série ao longo do tempo não se tornariam bastante diferentes de meros palpites especulativos- como abordado na tabela I. Esse ponto leva a crer que a economia de fato é não-ergódica BRUNO (2010, p. 65). Portanto, assim se identifica uma fenda de muitas- na teoria neoclássica

Em segunda análise e em consequência da anterior sobre a ergodicidade, haveria então uma problemática generalizada na forma como as variáveis endógenas ao modelo são construídas, isto é, de forma muito

aquém à realidade. Com isso, novos paradigmas são estudados por muitas outras correntes da economia que, segundo Bruno (2010), é o caso do holismo-metodológico aproveitado pelas teorias keynesianas, institucionalista e marxista que no caso vão de encontro à base da teoria neoclássica, na qual a dinâmica social é determinada pela superestrutura econômica, ou pelo holindividualismo metodológico, na qual há interferência inicial da superestrutura na dinâmica ao passo que os indivíduos submetidos a essa transformam, ao longo dos períodos históricos, as amarras das estruturas bem como a superestrutura em si. Nessa segunda abordagem, os indivíduos são internos a um processo histórico. Dessa forma, o autor enuncia-a como um processo dialético situado entre o individualismo sistemático clássico e o holismo metodológico surgir essa nova vertente (BRUNO, 2010, p. 56, 57 e 70). Face a essa ideia apresentada é possível esclarecer atributos de fragilidade e transformabilidade intensas quanto ao modo de produção capitalista, cuja característica intrínseca de instabilidade – ainda mais sobressalente na era financeira como propõe Minsky (1977) – ou pelas próprias contradições internas, se concretizam no fenômeno da crise.

Diferentemente, BRUNO (2010, p. 57) acrescenta que o individualismo adjunto à teoria neoclássica se debruça sobre os microfundamentos da macroeconomia que, diferentemente do holindividualismo metodológico- os quais unem esses com os microfundamentos da microeconomia e produzem uma metodologia superior- recorre persistentemente à máxima do binômio agentes racionais e maximizadores de utilidade. Consequentemente, a forma de construção das variáveis da teoria neoclássica, tanto em comparação com o holindividualismo metodológico da Escola Francesa de Regulação quanto ao holismo metodológico incorporado pelas escolas Keynesiana e Pós- Keynesiana, exhibe suas limitações intrínsecas quanto sua adoção epistemológica em entender o comportamento humano no tecido social em face de suas características e idiosincrasias perante a outros agentes.

Por fim, em terceira análise, o último ponto de relevância a se discorrer sobre o arquétipo teórico neoclássico e novo-clássico é em relação ao acolhimento da teoria das expectativas racionais supondo neutralidade da moeda. A neutralidade da moeda ou a suposição de que mudanças no estoque de moeda não conseguem mudar as variáveis reais no longo prazo, descredibilizando as políticas monetárias como instrumento de crescimento ou desenvolvimento. Tal predi-

leção pela neutralidade monetária advém novamente da sua natureza teórica. Lucas (1972) reitera que os indivíduos agem de acordo com suas expectativas ao futuro em relação às informações tomadas no presente. Segundo Carvalho:

A existência de entidades como a empresa keynesiana, para qual a moeda é a meta – é o fim e não o meio-, basta para estabelecer um papel não neutro da moeda, assim como a demanda dos consumidores por um determinado bem basta para estabelecer a não neutralidade de tal bem[...] a forma monetária é exatamente aquilo que define a natureza de riqueza, em contraposição com as formas peculiares representadas por bens específicos que somente são riquezas em relação a determinados usos. A moeda é riqueza porque é uma potencialidade para todos os fins, uma vez que é poder aquisitivo em sua forma universal (CARVALHO, 2020, p. 72)

Mais uma vez percebemos o embate teórico em relação às premissas metodológicas uma vez que a moeda tem uma finalidade em si mesma, não como simples meio de troca. E, contradizendo a teoria da incerteza de Keynes- quando este afirma que existem fatores incontroláveis ou previsíveis por modelos estatísticos, o que balizaria a atitude dos agentes, como relatam. A partir disso, verificam-se as disrupções do campo ortodoxo para o heterodoxo. Em sequência, a conclusão ortodoxa é de que o Banco Central deve se ater exclusivamente à estabilidade de preços por meio da taxa de juros- a regra de Taylor por exemplo - como enuncia o expoente dos monetaristas Friedman (1971), cujas limitações que contribuirão enormemente para o quê de imprevisibilidade e surgimento da crise de 2008, a qual pegou toda uma gama de economistas *mainstream* de surpresa

### 3. NECESSIDADE DE UMA NOVA MACROECONOMIA E PLURALISMO ACADÊMICO

Nesta terceira e última seção será abordada a problemática da adoção de uma única forma de pensar e ensinar economia. Não somente qual teoria, mas também como, por quem e por quais caminhos ela se insere no *modus operandi* de se pensar a economia como uma área social aplicada além de retratar a maneira como as crises são encaradas pelos economistas

*mainstream* e como isso afeta o aprendizado da economia como ciência.

A crise do *subprime* de 2008 foi no mais literal sentido da palavra “uma surpresa” para uma gigantesca camada de economistas ortodoxos que jamais sonhariam em reviver os idos de 1929. Resumidamente, o estouro da crise imobiliária se deveu à complexificação financeira em criar produtos de altíssimo riscos vinculados ao risco de um devedor pagar ou não, os famigerados CDSs (*credit default swaps*). Atrelado a isso, a adoção de uma normatização do *laissez-faire* permitiu que títulos cada vez mais arriscados e lastreados em outros títulos que por sua vez também se associavam a outros e assim sucessivamente até criar uma verdadeira confusão do que realmente estava adquirindo ao comprá-los e à medida que a euforia financeira fora crescendo houve expansão do setor imobiliário e de construção, mas também houve sobremaneira exposição ao risco - amplamente incentivada pela lucratividade de *Wall-Street* e das agências de classificação de risco (ROUBINI; MIHM, 2010, p.41-43). Essa tendência não se restringiu aos EUA somente, em 2005 a revista *The Economist* computou o valor total das residências dos países desenvolvidos passou de 30 trilhões de dólares para mais de 70 trilhões de dólares somente nos últimos cinco anos antes da sua publicação da notícia<sup>2</sup>. Com estes países tendo criado altas taxas de poupança e queda das taxas de juros viram na subida dos preços dos imóveis carregada pelas inovações financeiras um chamariz para as famílias gastarem neste setor fazendo com que os preços subissem mais e a economia tornar-se-ia mais alavancada e confiante nos ganhos futuros (ROUBINI; MIHM, 2020, p. 143-144). Percebemos então que houve inúmeros incentivos para o afrouxamento da regulação do Estado que diferentes agentes- respaldados pela máxima confiança na autorregulação dos mercados<sup>3</sup>.

A partir dessa crise econômica ficou evidente a fraqueza e fragilidade do sistema desprovido da regulamentação necessária e totalmente ineficiente para garantir um bem estar social (STIGLITZ, 2008). Contudo, muito além da irresponsabilidade generalizada dos setores econômicos tudo começa com o que ou quais ideologias econômicas validaram a alavancagem

2 Para mais detalhes acesse < <https://www.economist.com/special-report/2005/06/16/in-come-the-waves> >

3 O próprio ex-presidente do FED Alan Greenspan incentivou essa conduta desnecessária e arriscada afirmando solidez no sistema financeiro e vantagens às famílias em se endividarem a juros baixos para adquirirem esses derivativos como forma de enriquecimento (KRUGMAN, 2005). Disponível em <Folha de S.Paulo - Artigo: Greenspan é responsável por bolha imobiliária - 30/08/2005 (uol.com.br)> < <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi3008200531.htm> >

excessiva e desregulação descomedida dos mercados. A crise de 2008 é um grande exemplo de como o conjunto de ideias que erguem o *mainstream* neoclássico tem erros, erros que são disseminados na maneira como se ensina economia e também no modo de pensá-la.

À vista disso, Fernandez et. al (2018, p. 716-718) discorre sobre a importância do MPEPA (Manifesto por uma Economia Pós-Autista<sup>4</sup>) e expõe a participação seguinte de professores por meio deste manifesto da academia cujo descontentamento com os caminhos teóricos adotados tornavam-se mais sobressalentes. As críticas presentes nesse manifesto são sintetizadas pelo Fernandez et. al (2018, p. 719-720) em i) censura a outras escolas de pensamento não *mainstreams*; ii) desproporção entre a teoria ensinada e acontecimentos reais; iii) matemática como um fim em si mesma e não ferramenta social; iv) exclusão de métodos alternativos que não sejam o *mainstream*; v) baixíssima pluralidade em relação à difícil tarefa de analisar o mundo das ciências humanas<sup>5</sup>.

Por isso, é notório que existe uma inconformidade não ortodoxa com os preceitos adotados pelo *mainstream* de modo que se torna legítimo questionar o porquê da alegação de tantas certezas por uma única e exclusiva teoria onde o objeto de estudo permeia a sociedade.

Milaré (2013, p. 665-666) reitera sua inconformidade que como tantas previsões – desses supostos economistas – estariam tão erradas e, assim feito, discorre “[...] os modelos utilizados, são em grande medida, de equilíbrio geral, amparados nos pressupostos neoclássicos de racionalidade, igualdade de oportunidade, ausência do poder de mercado etc.”. Apesar dos modelos conterem “mais de 600 variáveis” por possuírem falhas intrínsecas e assumirem pressupostos problemáticos não logram sucesso em prever aspectos reais. Assim, muitos economistas famosos demonstraram sua surpresa com a explosão de 2008, foi o caso Glenn Stevens, governador do Reserve Bank of Australia; Klaus-Peter Müller Head of the New York Branch of Commerzbank; Nout Wellink, Chairman of the Basel Committee; além do ilustríssimo IMF (*International Monetary Fund*) ao assumir “*there is little systematic evidence to support widely cited claims that financial globalization by itself leads to deeper and more costly crises*” (IMF, Financial Globalization: A Re-

appraisal, 2006, p. 1)<sup>6</sup>. Não somente órgãos famosos, agências de classificação, banqueiros e especuladores profissionais, mas também uma vasta comunidade de economistas fora pega de surpresa, o que levou muitos a se questionarem as raízes daquilo tudo.

A partir disso, uma gama de outros economistas de formações distintas já havia percebido problemas nos mercados de crédito e imobiliário norte-americano. O quadro 2 foi elaborado para discutir esse feito. Podemos verificar no quadro 2 que um amplo espectro de economistas diferentes conseguiram anos antes da bolha furar ter alguma aferição de que existiam complicações rondando o sistema financeiro, como é o caso de vários professores universitários como Stephen Keen que alertou para os problemas do aumento da dívida (2006); Jacob Brechner Madsen e Jens Serensen que já (2005-2006) já reconheceram que existia um padrão de bolha no setor imobiliário; professor Nouriel Roubini- já citado anteriormente- que se os preços dos imóveis caíssem certamente haveria uma recessão (2006); Robert Shiller, professor de Yale, que também temia um aumento da negligência em adquirir riscos trariam sério risco de recessão futura (2006). Muitos outros nomes importantes, como Dean Baker (Co-diretor do Center for Economic and Policy Research) (olhar quadro 2).

4 O MPEPA foi um movimento que se iniciou nos anos 2000 por jovens estudantes franceses em oposição ao *mainstream* global. Disponível em < <http://www.paecon.net/> >. Acesso em 12 de novembro de 2021

5 O autor utilizou o manifesto presente no site < <http://www.paecon.net/> > para elaborar a síntese citada

Quadro 2: Analistas que previram a crise

Personalidade	Atuação	Previsão
Dean Baker, US	Co-director, Center for Economic and Policy Research	" [...] plunging housing investment will <b>likely push</b> the economy into <b>recession</b> " (2006).
Wynne Godley, US	Distinguished Scholar, Levy Economics Institute of Bard College	"The small slowdown in the rate at which US household debt levels are rising resulting from the house price decline, will <b>immediately lead to a [...] sustained growth recession [...] before 2010</b> " (2006). "Unemployment [will] start to rise significantly and does not come down again" (2007).
Fred Harrison, UK	Economic Commentator	"The next property market tipping point is due at end of 2007 or early 2008 [...] <b>The only way prices can be brought back to affordable levels is a slump or recession</b> " (2005).
Michael Hudson, US	Professor, University of Missouri	" <b>Debt deflation will shrink the 'real' economy</b> , drive down real wages, and push our debt-ridden economy into <b>Japan-style stagnation or worse</b> " (2006).
Eric Janszen, US	Investor and iTulip Commentator	"The US will enter a recession within years" (2006). "US stock markets are <b>likely to begin in 2008</b> to experience a 'Debt Deflation Bear Market.' (2007).
Stephen Keen, Austrália	Associate professor, University of Western Sydney	" <b>Long before we manage to reverse the current rise in debt, the economy will be in a recession.</b> On current data, we may already be in one" (2006).
Jakob Brechner Madsen & Jens Kjaer Sørensen, Denmark	Professor & graduate student, Copenhagen University	"We are seeing <b>large bubbles</b> and if they bust, <b>there is no backup.</b> The outlook is very bad" (2005). "The bursting of this housing bubble will have a severe impact on the world economy and may even result in a recession" (2006).
Kurt Richebächer, US	Private consultant and investment newsletter writer	" <b>The new housing bubble</b> — together with the bond and stock bubbles — <b>will invariably implode</b> in the foreseeable future, plunging the US economy into a protracted, <b>deep recession</b> " (2001). "A recession and bear market in asset prices are inevitable for the US economy [...] All remaining questions pertain solely to speed, depth and duration of the economy's downturn" (2006).
Nouriel Roubini, US	Professor, New York University	"Real home prices are likely to fall at least 30% over the next 3 years" (2005). "By itself this <b>house price slump is enough to trigger a US recession</b> " (2006).
Peter Schiff, US	Stock broker, investment adviser and commentator	"[t]he United States economy is like the Titanic [...] <b>I see a real financial crisis coming for the United States</b> " (2006). " <b>There will be an economic collapse</b> " (2007).
Robert Shiller, US	Professor, Yale University	"There is significant risk of a very bad period, with rising default and foreclosures, <b>serious trouble in financial markets, and a possible recession sooner than most of us expected</b> " (2006).

Quadro 2: Analistas que Previam a Crise

Fonte: Quadro elaborado por Milaré (2013, p. 667) a partir de Bezemer, 2009, p. 9.

Vimos então que a problemática das crises possui raízes muito bem profundas incrustada no cerne da ciência econômica *mainstream*. Percebe-se que:

Em linhas gerais, é importante reiterar que a prática do pluralismo parece muito relacionada a um compromisso ético por parte dos economistas e à reformulação do modo de pensar da comunidade científica em prol de um posicionamento mais aberto (e portanto menos dogmático), com ampla possibilidade de desenvolvimento de novas teorias e defendendo a existência e/ou criação de diferentes programas de pesquisa. É importante considerar que, dada a complexidade da realidade econômica, cada teoria tipicamente é capaz de lançar luz sobre apenas sobre uma parcela dela, mas ao mesmo tempo deve tentar tratá-la em sua totalidade (FERNANDEZ; GOU-LART, 2020, p. 79. apud BIANCHI, 1992).

A presente citação nos leva a questionar a que momento o cientista-economista sedento por conhecimento, formulador de hipóteses em relação à investigação e causa da riqueza, do entendimento do *homo-economicus*, da fundamentação teórica em laços históricos e sociedade- sendo a economia constituída de relações sociais profundas e complexas- e da verdadeira racionalização crítica sempre que possível deixou de falsear suas hipóteses objetivando cada vez mais a verdade ( ou não falsidade), método esse exaltado por Karl Popper (1934).

A história da economia é pautada por diversos altos e baixos e muitas reviravoltas permeadas por revoluções sociais e mudanças constantes dos indivíduos que exigiram mudanças e reformulações de várias hipóteses e teses constantemente, reforçando o caráter científico da Economia. Resolver essa falta de pluralismo acadêmico é importante no sentido de formar gerações de questionadores que lutem inovações no conhecimento não que conservem os ditames ortodoxos que já não nos cabem mais.

## CONCLUSÃO

Portanto, a partir dessa elucubração epistemológica entende-se que existem falhas graves imersas na economia, cuja naturalização não somente contribui para que as economias funcionem por parâmetros irreais, incentiva tomadas de decisões arriscadas nos níveis macro e micro, além de desincentivarem o debate e o pluralismo no ambiente acadêmico, lugar que deveria ser no mínimo aberto ao questionamento e críticas de todas as manifestações e teorias. Querer que a economia funcione como os modelos gravitacionais da física e da biologia não faz com que ela funcione assim, a ciência não existe para satisfazer vontades de uns ou de outros. Muito pelo contrário, ela existe para falsear e solidificar hipóteses num contexto específico, em um local específico num dado período do tempo. Manter-se fechado em relação a isso coloca em risco a credibilidade da economia como ciência.

Pensando na história, a evolução do homem e de sua interação com meio é complexa desde o período paleolítico. A partir daí, essa complexidade aumentou exponencialmente. Relações sociais complexas por si só e com o advento das revoluções industriais, da internet, da globalização (inserção do capitalismo em escala mundial) e da inteligência artificial- cada vez mais presentes hodiernamente- obtém um novo nível de complexidade.

Conclui-se então que a forma de pensar economia está ultrapassada por modelos antiquados desde a epistemologia. Se o que se assume de início apresenta sérios problemas temos de entender que suas conclusões também estão inclusas nisso.

## REFERÊNCIAS

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. Prefácio. In: CARVALHO, Fernando J. Cardim de. **Keynes e os Pós-Keynesianos: Princípios de Macroeconomia Monetária de Produção**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2020.

BRUNO, Miguel. Falhas preditivas e erros sistemáticos ou quando teoria e realidade não se afivelam nos modelos econômicos, **Insight Inteligência**, Rio de Janeiro, Nº 48, p. 50-71, março, 2010. Acesso em: 4 out. 2021

CARVALHO, Fernando J. Cardim de. **Keynes e os Pós-Keynesianos: princípios para uma economia de produção monetária**. 1ª. ed; Rio de Janeiro; Alta Books, 2020.



CAMPOS, Marcelo Mallet; CHIARINI, Tulio. Incerteza e não ergodicidade: crítica aos neoclássicos. **Brazilian Journal of Political Economy**, [s. l.], v. 34, ed. 2, p. 294-316, junho 2014. Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/rep/a/t3g3W4bqkyjPWQbRKmsnCCP/?lang=pt> > <<https://doi.org/10.1590/S0101-31572014000200008>>. Acesso em: 15 jun. 2021.

DA SILVA, Inario Gomes Caula; CAVALCANTE, Jacqueline Franco. **Teoria Quantitativa da Moeda: DE FISHER A FRIDMAN**. Encontros Universitários da UFC, Fortaleza, ano 2016, v. 1, n. 1, p. 3244, 31 maio 2017. Disponível em: < <http://periodicos.ufc.br/ea/article/view/17173> >. Acesso em: 28 nov. 2021.

DAVIDSON, P. (1989) "Keynes and Money", in: Hill, M. (ed.), Keynes, Money, and Monetarism. Londres: Palgrave Macmillan, Cap. 26, pp. 389 – 407.

DE OLIVEIRA, Fabrício Augusto; LOPREATO, Francisco Luiz C. **Ensaio sobre a teoria Econômica, o Estado e a Política Fiscal**: uma breve síntese. Instituto de Economia, Campinas, n. 411, 15 maio 2021. Disponível em: < <https://www.eco.unicamp.br/textos-para-discussao/ensaio-sobre-a-teoria-economica-o-estado-e-a-politica-fiscal-uma-breve-sintese> >. Acesso em: 18 ago. 2021.

DOW, S. (1996) The Methodology of Macroeconomic Thought: A Conceptual Analysis of Schools of Thought in Economics. Cheltenham: Edward Elgar

FERNANDEZ, Ramon García; GOULART, Maisa. Pluralismo das abordagens em Economia como uma realidade:: a Comissão Econômica para América Latina e Caribe. **Rev. Text. Econ.**, Florianópolis, v. 21, n. 2, p. 73-96, out 2018. Disponível em: < <https://periodicos.ufsc.br/index.php/economia/article/view/2175-8085.2018v21n2p73> >. Acesso em: 9 nov. 2021.

FERNANDEZ, Ramon García et al. Mais Pluralismo: considerações sobre a relevância do Movimento Por uma Economia Pós-Autista. **Nova Economia**, [s. l.], v. 28, ed. 3, p. 715-743, dez 2018. Disponível em: < <https://doi.org/10.1590/0103-6351/3589> >. Acesso em: 9 nov. 2021.

FRIEDMAN, M. (1971) "An Independent Central Bank", in: Monetary Economics Controversies in Theory and Policy. Toronto: J. Prager.

HELLER, Cláudia; DA SILVEIRA, Jaylson Jair. Clás-

sicos versus Keynes:: a abordagem formal de David Champernowne. **Estudos Econômicos**, São Paulo, v. 42, ed. 1, p. 183-126, março 2012. Disponível em: < <https://doi.org/10.1590/S0101-41612012000100007>>. Acesso em: 15 jun. 2021.

IN COME THE WAVES. The Economist. Disponível em <https://www.economist.com/special-report/2005/06/16/in-come-the-waves>. Acesso em 28 de nov. 2021.

KEYNES, J. M. (1973a). The General Theory: part I - Preparation. Cambridge Macmillan. Vol.13. (The collected writings of John Maynard Keynes)

KRUGMAN, Paul. **Como os economistas poderiam errar tanto?** Econômica, Rio de Janeiro, v. 11, n. 2, p. 15-35, dezembro. 2009. Disponível em <<https://periodicos.uff.br/revistaeconomica/article/view/34876>>. Acesso em: em 16 ago. 2021.

KRUGMAN, Paul. **Geenspan é responsável por bolha imobiliária**; Tradução por Luiz Roberto Mendes Gonçalves, Folha de São Paulo, São Paulo, 2005. Disponível em < <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi3008200531.htm> >

Lucas, R.,(1977) "Understanding Business Cycles", 1977, - in Studies in Business-Cycle Theory - Lucas - p. 215

\_\_\_\_\_ "Expectations and the Neutrality of Money," Journal of Economic Theory, 4(April 1972):103

MILARÉ, Luís Felipe Lopes. A (im)previsibilidade da crise e o pluralismo da Economia. **Brazilian Journal of Political Economy**, [s. l.], v. 33, n. 4, p. 659-670, dez 2013. Disponível em: < <https://doi.org/10.1590/S0101-31572013000400007> >. Acesso em: 15 jun. 2021.

MINISKY, H. P. **The financial instability hypothesis**: an interpretation of Keynes and an alternative to "standard" theory. Challenge, v. 20, n. 1, p. 20-27, 1977.

NASCIMENTO, Pedro Henrique. **Dinheiro e política monetária: Friedman x Davidson**. 2014. 99f. Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Economia, Campinas, SP. Disponível em: <<http://www.repositorio.unicamp.br/handle/REPOSIP/286429>>. Acesso em: 5 out. 2021.

PRADO, Eleutério F. S. A ortodoxia neoclássica. **Estu-**

**dos Avançados**, [s. l.], v. 15, ed. 41, p. 9-20, 11 abr. 2001. Disponível em: < <https://doi.org/10.1590/S0103-40142001000100003> >. Acesso em: 16 nov. 2021.

POPPER, K. A *Lógica da Pesquisa Científica*. São Paulo: Cultrix 1974 [1934].

ROUBINI, N. e Mihm, S.; *Economia das crises: Um curso relâmpago sobre o futuro do sistema financeiro internacional*; Tradução de Carlos Araújo. 1ª. ed; Rio de Janeiro: Intrínseca Ltda.;2010.368 p.

STIGLITZ, E. J.. **Markets Can't Rule Themselves**. Newsweek, 31/12/2008. Disponível em < <http://www.newsweek.com/2008/12/30/markets-can-t-rule-themselves.html> >. Acesso em 08 de nov. 2021.

SILVA, César Roberto da, CARVALHO, Maria de. **Economia Internacional**, 4ª edição. São Paulo: Saraiva, 2007.



# RESUMO ENIP

**Autores:** Giovanna Lima Altoé, Lais Matos Belisario da Silva, Sabrina Miranda.

**Orientadora:** Profa. Dra. Danielle Guglieri Lima, Docente da Strong Business School.

## PLANO DE MARKETING: DIGITAL KIDS

### Resumo:

Este trabalho está centrado nos conhecimentos advindos da Administração de Marketing postulada por CHURCHIL e PETER (2000) e KOLTLER e KELLER (2012) e busca realizar a criação de um plano de marketing, com base no que propõe o SEBRAE, por GOMES (2013) da empresa Digital Kids, um aplicativo idealizado para realização da gestão de saúde infantil, com o intuito proporcionar assistência aos pais com informações, orientações e soluções. A metodologia a ser aplicada está no levantamento de dados bibliográficos e de mercado, conforme postulado por Gil (2002). O objetivo é transformar o plano finalizado em possibilidade real de atuação do referido produto/serviço. Se espera que a partir deste plano se possa promover saúde e bem-estar de forma ampla e acessível, por meio de uma plataforma simples e prática de utilização real. Como resultado, pretende-se que as crianças sejam acompanhadas em seus ciclos ini-

ciais, para que essas ações, de maneira rela orientadas, possam refletir positivamente na adolescência e vida adulta melhorando a qualidade de vida. No âmbito do cronograma se pretende, inicialmente que: a) a primeira versão do plano apresentando a Digital Kids esteja finalizada em final de outubro; b) a versão final seja entregue em final de novembro e; c) a primeira versão do protótipo esteja disponível em final de dezembro de 2021 para que em 2022 se possa iniciar os testes reais e ajustes em trinta dias para comercialização. O Cronograma é enxuto por ser considerado uma proposta relevante a ser posta em prática.

**Palavras-chave:** plano; marketing; saúde; criança.

## CRONOGRAMA

	10/21	11/21	12/21	01/22	02/22	03/22
Primeira versão	X					
Versão com ajustes		X				
Versão 1 protótipo			X			
Testes				X	X	X
Início Comercialização						X

## REFERÊNCIA

CHURCHILL Jr., Gilbert; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ed. São Paulo: Atlas, 2002. [http://www.uece.br/nucleodelinguasitaperi/dmdocuments/gil\\_como\\_elaborar\\_projeto\\_de\\_pesquisa.pdf](http://www.uece.br/nucleodelinguasitaperi/dmdocuments/gil_como_elaborar_projeto_de_pesquisa.pdf). Acesso em: 14 set. 2021.

GOMES Isabela Mota. **Como elaborar um plano de Marketing**. SEBRAE/MG, 2013. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MG/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Plano+de+Marketing.pdf>. Acesso em: 14 set. 2021.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5ed. São Paulo: Atlas, 1998.

\_\_\_\_\_ & KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14ed. São Paulo: Pearson, 2012.

PAPO DE MÃE. **Sobre segurança infantil**. 2021. Disponível em: <https://papodema.uol.com.br/tags/seguranca-infantil>. Acesso em: 20 set. 2021.

UNIMED. **Roda de Conversa com Gestantes: diálogo, acolhimento e aprendizado**. diálogo, acolhimento e aprendizado. 2021. Disponível em: [https://www.unimed.coop.br/web/fiquepordentro/v/publicacoes/-/asset\\_publisher/qRvGOxea3wjy/content/roda-de-conversa-com-gestantes-dialogo-acolhimento-e-aprendizado?\\_101\\_INSTANCE\\_qRvGOxea3wjy\\_viewMode=view](https://www.unimed.coop.br/web/fiquepordentro/v/publicacoes/-/asset_publisher/qRvGOxea3wjy/content/roda-de-conversa-com-gestantes-dialogo-acolhimento-e-aprendizado?_101_INSTANCE_qRvGOxea3wjy_viewMode=view). Acesso em: 20 set. 2021.

VALOR ECONÔMICO. **Gympass Kids: startup vai lançar serviço para crianças**. startup vai lançar serviço para crianças. 2020. Disponível em: <https://www.fitestrong.com.br/secaomobile/colunas-e-artigos/844/gympass-kids-startup-vai-lancar-servico-para-criancas>. Acesso em: 20 set. 2021.

# Por que fazer **ECONOMIA** na Strong Business School?

Porque a Strong Business School é uma das 5 melhores faculdades de Economia do Estado de SP, segundo o ENADE - MEC.



[strong.com.br](http://strong.com.br)

 **EQUAA**  
Education Quality Accreditation Agency



**Strong**  
Business School

CERTIFICAÇÃO  
DE QUALIDADE  
.....  




# CAPA



**Autor:** Prof. Dr. Raphael Bicudo<sup>1</sup>, Docente do curso de Economia da Strong Business School.

## OS OBSTÁCULOS PARA A RETOMADA DO CRESCIMENTO ECONÔMICO SUSTENTADO NO BRASIL E O ATUAL CENÁRIO INTERNACIONAL.

A economia brasileira a partir de 2014, vem apresentando um cenário de estagnação/depressão até o presente momento, não vislumbrando indícios de uma retomada consistente, contribuindo para isso, tanto os fatores endógenos do ponto de vista estrutural e conjuntural, bem como o agravamento do cenário externo.

O objetivo desse artigo é apresentar os principais obstáculos de ordem estrutural e conjuntural que dificultam uma possível retomada da economia brasileira e os impactos ocasionados pela atual situação internacional. Para isso, partimos do pressuposto que não

existe um único caminho a ser seguido no tocante a adoção das medidas que estão sendo efetivadas no Brasil já a algum tempo.

A ciência econômica possui pelo menos três grandes paradigmas e várias teorias que podem contribuir para a discussão acerca de vários problemas que acometem os diferentes países. Portanto, não existe um modelo padrão, o monoeconomismo<sup>2</sup> não é um bom guia para a orientação de possíveis saídas para a estagnação/depressão que caracteriza a economia brasileira, muito pelo contrário, o pluralismo teórico deve ser o princípio que norteia o debate.

O artigo está organizado da seguinte forma: na primeira seção será apresentado os três grandes paradigmas da ciência econômica e o significado do pluralismo teórico na economia. Num segundo momento, a discussão recai sobre os problemas estruturais e conjunturais que caracterizam a economia brasileira e as possíveis saídas para os mesmos, considerando as contribuições dos economistas ortodoxos e heterodoxos. Por fim, uma tentativa de elencar possíveis desdobramentos derivados do quadro internacional.

<sup>1</sup> Doutorando em História econômica pela Universidade de São Paulo, Mestre em Economia Política pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Professor de Desenvolvimento Econômico e Economia Brasileira da Strong Business School e da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Professor de Macroeconomia e Finanças Internacionais dos cursos de Pós-Graduação da Fundação Getúlio Vargas.

## 1. PARADIGMAS DA CIÊNCIA ECONÔMICA E A IMPORTÂNCIA DO PLURALISMO TEÓRICO EM ECONOMIA.

Enquanto modo de produção, o capitalismo suscita diferentes interpretações: podemos dividi-las em apologéticas, reformadoras e críticas. A partir dessas interpretações derivam três grandes paradigmas dentro da ciência econômica que, por sua vez, acabam por caracterizar diferentes escolas de pensamento econômico ou programas de pesquisa. A noção aqui utilizada é a de Thomas Kuhn, para quem paradigmas são as realizações universalmente reconhecidas, que durante algum tempo fornecem problemas e soluções modelares para uma comunidade de praticantes de uma ciência (KUHN, 2010). Podemos caracterizar os paradigmas como visão de mundo e também como matriz disciplinar, ou seja, fornecem aos membros da comunidade científica o mapa que inter-relaciona os pressupostos compartilhados. Os economistas possuem diferentes formas de interpretar e agir em relação ao sistema econômico. A proposição e a execução de políticas públicas preconizadas pelos economistas estão associadas ao paradigma com que eles compactuam e em que acreditam, bem como à situação que estão analisando. No caso da ciência econômica, três grandes paradigmas dividem a preferência dos economistas. Conforme o professor João Manoel Cardoso de Mello (MANTEGA; REGO, 1999), utilizando a caracterização definida pelo professor Belluzzo, temos três grandes paradigmas dentro da ciência econômica, quais sejam: estabilidade, instabilidade e dinâmica contraditória.

• **Paradigma da estabilidade:** (escola de pensamento econômico neoclássica/ortodoxia econômica): o capitalismo expressa a verdadeira natureza humana. Seus adeptos creem que a concorrência entre os homens formalmente livres e iguais, que calculam a partir dos seus interesses e desejos, leva ao melhor dos mundos – é a doutrina da harmonia de interesses, que foi transposta inclusive ao plano das nações. O capitalismo é um regime de produção voltado para atender às necessidades humanas, comandado pela soberania do consumidor (MANTEGA; REGO, 1999). A teoria que melhor expressa o paradigma da estabilidade é a teoria neoclássica (microeconômica e macroeconômica), que defende a liberdade identificada pela escolha e o valor da concorrência. A desigualdade real entre os homens é justificada pelas qualidades dos indivíduos.

No paradigma da estabilidade ou visão “mecânica” (PRADO, 2003), a economia real é entendida como um sistema de elementos (basicamente, consumidores e firmas) que permanecem idênticos a si mesmos, exteriores uns aos outros, e que estabelecem relações de troca orientadas unicamente pelos preços. Estes últimos têm a função de equilibrar as ofertas e demandas que constituem os mercados. Na economia como sistema mecânico, é preciso notar, todo movimento é reversível e nenhum envolve qualquer mudança qualitativa, ou seja, opta-se por uma visão estática do sistema econômico, abstraindo-se as várias transformações que ocorrem a todo momento. Fazendo uma síntese sobre o paradigma da estabilidade, diríamos que ele defende as leis do mercado (a “mão invisível”) acima de tudo para o bom funcionamento das economias capitalistas e critica a intervenção do Estado na economia, pois esse seria o principal motivo das perturbações e eventuais crises que deslocam a economia de seu equilíbrio – ou da estabilidade.

• **Paradigma da instabilidade:** (escolas de pensamento econômico heterodoxas): o capitalismo apresenta falhas estruturais e deve ser corrigido por intermédio da ação pública. O principal economista que dá base ao paradigma da instabilidade é John Maynard Keynes, e em sua obra *The end of laissez-faire*, bem como na *Teoria geral do emprego, do juro e da moeda*, de 1936, concluiu que a racionalidade individual não produz o melhor resultado para a sociedade: o mundo não é governado do alto de forma que o interesse particular e o social sempre coincidam. Não constitui uma dedução correta dos princípios da

Economia que o auto interesse esclarecido sempre atua a favor do interesse público. Portanto, a política do *laissez-faire* é considerada inadequada como solução para os problemas econômicos e sociais do mundo contemporâneo, particularmente no que se refere ao desemprego e à distribuição de renda. Daí a necessidade de o Estado atuar de forma complementar ao mercado (KEYNES, 1995). Keynes avaliava que o Estado seria capaz de arbitrar e estimular a concorrência e, além disso, de influir de forma decisiva sobre as variáveis econômicas mais relevantes, entre elas, o desemprego e a distribuição de renda e da riqueza. A utopia de Keynes era construir uma economia de pleno emprego com uma justa distribuição de renda e de riqueza, na qual os indivíduos se desinteressariam

por ambições meramente individualistas: bastava que fossem educados ou acostumados com valores sociais (honestidade e solidariedade).

• **Paradigma da dinâmica contraditória:** (escolas marxistas e Escola Francesa da Regulação): o capitalismo é um regime histórico de produção cujo desenvolvimento espontâneo levaria à barbárie social. O principal expoente desse paradigma é Marx, que pensa a dinâmica contraditória do capitalismo como um afastamento progressivo do capital de sua fonte de valorização, a força de trabalho, em direção ao predomínio esmagador de sua forma mais abstrata, o dinheiro.

Uma breve síntese da dinâmica capitalista na concepção de Marx pode ser extraída da Contribuição à crítica da Economia Política, de 1859: “na produção social de sua existência, os homens entram em relações determinadas, necessárias, independentes de sua vontade, relações de produção que correspondem a um determinado grau de desenvolvimento de suas forças produtivas materiais. O conjunto dessas relações de produção constitui a estrutura econômica da sociedade, a base concreta sobre a qual se ergue uma superestrutura jurídica e política e à qual correspondem formas determinadas de consciência social” (MARX, 2000, p. 93).

Na abordagem de Marx sobre o capitalismo, as classes sociais definem-se pela propriedade dos meios de produção; assim, sua existência é inseparável da luta de classes, motor da história. Marx não descobriu as classes sociais nem a luta de classes: o uso dessa noção é relativamente frequente desde o final do século XVIII. Todavia, ele é o primeiro a mostrar o papel das classes sociais na evolução histórica.

Conforme Marx apontou no Manifesto do Partido Comunista, de 1848: [...] a história de todas as sociedades até nossos dias não é senão a história da luta de classes. Homem livre e escravo, patrício e plebeu, barão e servo, mestre e oficial, em suma, opressores e oprimidos, em constante oposição, empreenderam uma guerra ininterrupta, ora aberta, ora dissimulada, guerra que sempre terminava numa transformação revolucionária de toda a sociedade ou na destruição das duas classes em luta. (MARX; ENGELS, 2006, p. 14)

Ainda considerando o paradigma da dinâmica contraditória, temos uma posição não ortodoxa do marxismo concebida pela **Escola Francesa da Regulação**. Os *regulacionistas* não negam a contradição insuperável entre o capital e o trabalho; porém, acre-

ditam que o capitalismo supera suas crises a partir do surgimento de novos modos de regulação. A premissa básica das teorias e análises da regulação é a visão marxista sobre a dinâmica do modo de produção capitalista; no entanto, o objeto de estudo está centrado na variabilidade das experiências capitalistas no tempo e no espaço.

A partir desses paradigmas temos a constituição de várias escolas de pensamento econômico, algumas com uma aceitação maior e outras escolas importantes, muitas vezes ficam relegadas ao segundo plano. Já faz tempo que vigora uma atitude de pensar a ciência econômica como uma física social em termos de uma ‘hard Science’, posição esta que almeja uma homogeneização da pesquisa e do ensino em Economia e acaba por reforçar uma única maneira de interpretar e propor soluções para os problemas econômicos.

Como propor um receituário único de política econômica para países com características, história e especificidades tão diferentes. No campo da macroeconomia, desde a década de 80, o tripé macroeconômico (**política fiscal baseada na austeridade, política monetária através da adoção do modelo Inflation Target e autonomia e independência do Banco Central e política de câmbio flutuante**) ou Novo Consenso Macroeconômico, fundamentado na macroeconomia dos Novos Clássicos, passou a ser uma via inquestionável e que todos os países deveriam adotar.

Os resultados apresentados a partir da adoção desse receituário do Novo Consenso Macroeconômico, em vários países da América Latina, não se mostraram satisfatórios, principalmente em relação às taxas de crescimento econômico. Dessa forma, fica clara a necessidade de uma pluralidade teórica maior dentro do debate que acaba contribuindo para a formulação de políticas econômicas.

A tarefa de conceituar o pluralismo das abordagens em economia é complexa, mas em linhas gerais, diz respeito à aceitação de que os fatos econômicos, por sua complexidade e interligação com fatores históricos, políticos, sociais, institucionais e ideológicos (e isso para não falar em questões comportamentais/psicológicas ou mesmo culturais e antropológicas dos agentes econômicos) podem ser tratados sob diferentes perspectivas analíticas, ganhando assim em variedade e profundidade de compreensão (FERNANDEZ, 2011).

A noção de pluralismo das abordagens em economia sugere, em termos conclusivos, que a coexistência

de múltiplas teorias para analisar uma realidade específica é benéfica para o desenvolvimento científico. Essa coexistência de múltiplas teorias é, então, contrária à noção de que é necessário que exista um paradigma dominante para que o conhecimento avance; da pers-

pectiva pluralista decorre, portanto, uma postura ética, que promove o diálogo entre teorias distintas, para que seja possível utilizá-las quando melhor se aplicam à resolução de um problema em específico.

---

Microeconomia – Jevons, Walras e Marshall
Macroeconomia Clássica – Lei de Say
Monetarismo – M. Friedman
Novos Clássicos – Expectativas Racionais
Novo Consenso Macroeconômico – Austeridade Fiscal
Nova Economia Institucional – D. North e O. Williamson
Public Choice – James Buchanan

---

**Quadro 1:** Escolas de Pensamento Econômico Ortodoxas  
**Fonte:** Elaboração Nossa.

---

Escola Histórica Alemã – F. List
Institucionalismo Norte-Americano – Veblen, Commons e Mitchell
Marx
Schumpeter
Keynes
Pós Marxistas – P. Baran
Pós Keynesianos
Neoschumpeterianos e Evolucionários
Escola Francesa da Regulação
Estruturalismo latino-americano - CEPAL

---

**Quadro 2:** Escolas de Pensamento Econômico Heterodoxas  
**Fonte:** Elaboração Nossa.

## 2. PROBLEMAS ESTRUTURAIS, CONJUNTURAIS E POSSÍVEIS SAÍDAS PARA A RETOMADA DO CRESCIMENTO ECONÔMICO NO BRASIL.

A economia brasileira após um ciclo de expansão que durou de 2004 até 2013 (exceto no ano de 2009, devido aos impactos da crise financeira internacional) crescimento de quase 4% a.a., vem apresentando um quadro de enfraquecimento significativos.

Após dois anos de recessão 2015-2016, perfazendo uma queda acumulada de 6,7%, e posteriormente, apesar de sair da recessão, nos três anos seguintes (2017, 2018 e 2019), a economia brasileira cresceu apenas 1,3%, 1,8% e 1,2%, respectivamente. No ano de 2020, com a pandemia, o PIB apresentou queda de 4%. Cabe ressaltar, que a crise de estagnação/depressão pela qual passa a economia brasileira não tem como razão de fundo a pandemia - certamente, a

mesma causou impactos sobre a dinâmica econômica e social. Porém, ao contrário de alguns discursos, a crise precede a generalização mundial da Covid-19.

Antes de prosseguir, cabe conceituar aquilo que se entende por **estagnação** e **depressão**, fenômenos que caracterizam o cenário econômico brasileiro, pelo menos desde 2014 até aqui.

Conforme Sicsú (2019), **economias em depressão** não são economias que repetem continuamente eventos de recessão. Muito pelo contrário, essas não foram as experiências passadas. **É uma marca de depressões a ocorrência de taxas de crescimento (positivas ou negativas) baixas e voláteis.** Portanto, quando ocorre uma taxa de crescimento positiva dentro de uma depressão, isso não indica necessariamente a ocorrência de uma recuperação.

O fenômeno da estagnação, pode ser apresentado de duas formas, como consta em (Barbosa 2022), (i)

a estagnação absoluta ocorre quando o país anda para trás, com a queda da renda per capita; (ii) a estagnação relativa ocorre quando a posição relativa do país no mundo vai ladeira abaixo.

O gráfico 1, ajuda a visualizar o desempenho da economia brasileira de 2014 até 2021, reforçando a hipótese de estagnação/depressão. Fica claro, que a partir de 2014, a economia começa a perder força, mergulha num período de recessão, sai da recessão e permanece num quadro de estagnação/depressão, sofre uma queda mais acentuada com a pandemia e cresce em 2021 – apenas por conta do efeito carregamento (o que será explicado oportunamente).

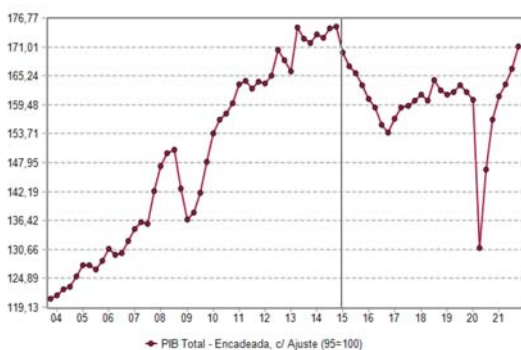


Gráfico 1: Desempenho do PIB Brasileiro

A queda de 4,1% do PIB em 2020 sinaliza a dimensão dos impactos da pandemia na economia brasileira. Mesmo com a adoção de medidas emergenciais, que juntas somaram mais de R\$ 600 bilhões, e a consequente recuperação no segundo semestre, a atividade econômica registrou seu pior resultado na série histórica do IBGE, iniciada em 1996. A adoção das políticas anticíclicas, em especial o auxílio emergencial (que injetou cerca R\$ 300 bilhões na economia), explica, em grande parte, o melhor desempenho do comércio e da indústria, pelo lado da oferta, e da Formação Bruta de Capital Fixa (FBCF), pelo lado da demanda, no terceiro e quarto trimestres. Melhor resultado que, no entanto, não foi suficiente para compensar o desempenho dos dois primeiros trimestres, onde os efeitos econômicos da crise sanitária foram mais agudos.

O PIB em 2021 inicia com um crescimento de 1,2%, gerando uma expectativa de recuperação para os próximos meses. Porém, o Governo trabalhava com um diagnóstico equivocado desde outubro de 2020, qual seja, o de que a pandemia havia perdido força. O auxílio emergencial havia sido encerrado nesse mesmo mês e só irá ser efetivado novamente em

abril de 2021, com menor duração, a diminuição do número de beneficiários e parcelas com valores inferiores em relação ao ano de 2020. Cabe acrescentar, a intensificação do quadro de deterioração do mercado de trabalho, com mais de 13 milhões de desempregados e aproximadamente 5 milhões de desalentados<sup>3</sup>.

O PIB em 2021 inicia com um crescimento de 1,2% e posteriormente, apresenta dois trimestres de quedas consecutivas 0,3% e 0,1%, respectivamente (a comparação é sempre em relação ao trimestre imediatamente anterior) - configurando um quadro de recessão técnica, voltando a crescer 0,5% no último trimestre do ano. No ano, o PIB apresentou crescimento de 4,6%. Cabe destacar, que boa parte deste PIB se deve ao carregamento estatístico de 2020. A economia cresceu no segundo semestre de 2020, e isso acabou deixando um carregamento estatístico de 3% para 2021.

Segundo o IBGE<sup>4</sup>, O crescimento da economia de 4,6%, pelo lado da oferta em 2021 foi puxado pelas altas nos serviços (4,7%) e na indústria (4,5%), que juntos representam 90% do PIB do país. Por outro lado, a agropecuária teve queda de 0,2%. Pela ótica da demanda, o consumo das famílias – motor do PIB brasileiro há anos – avançou 3,6% e o do governo subiu 2%. Já os investimentos (Formação Bruta de Capital Fixo) avançaram 17,2%, foram puxados pelos segmentos de máquinas e equipamentos e construção – sobre a FBKF, cabe ressaltar a base de comparação anterior em patamar muito baixo.

Apesar do crescimento do PIB no ano passado, a retomada da economia brasileira ainda se mostrou desigual e incompleta, com apenas parte dos segmentos da economia retomando o patamar pré-pandemia – aquele de fevereiro de 2020, quando foram lançadas no país as primeiras medidas de restrição para conter o avanço da Covid-19. Conforme o IBGE, o patamar de consumo das famílias no final de 2021 ainda ficou 1,3% abaixo do padrão pré-pandemia e o consumo do governo, 0,7% abaixo.

No ano de 2021, a economia brasileira passou a apresentar um cenário de inflação ocasionado pelos efeitos da pandemia mundial e fatores internos como a incerteza política e seus impactos sobre o mercado de câmbio, aumento dos combustíveis o que contribui cada vez mais para o empobrecimento da população, o que se reflete na queda da renda e no aumento da estratificação social, conforme a tabela a seguir.



ANOS	Alta Classe Média	Média Classe Média	Baixa Classe Média	Massa Trabalhadora	Miseráveis	TOTAL
2012	9,9	16,2	42,1	24,7	7,1	100
2013	9,5	14,6	44,0	25	6,9	100
2014	10,4	15,3	45,2	23	6,1	100
2015	9,9	16,1	44,0	23,4	6,7	100
2016	9,3	15,7	40,9	25,8	8,3	100
2017	9,2	16,6	40,9	24,4	8,9	100
2018	10	16,9	40,1	24	9	100
2019	10,4	17,4	40,1	23,2	8,9	100
2020	8,5	15,0	43,6	24,8	8,1	100

**Tabela 1:** Estratificação Social Brasil (em %)

Fonte: IBGE, PNDA Contínua Anual.

A tabela 1, apresenta as participações de cada nível social no conjunto da população. Observa-se nitidamente a forte retração em 2020, particularmente nas duas camadas superiores da **Classe Média**.

Basta dizer que na **Alta Classe Média**, a participação de 8,5% em 2020 é a mais baixa desde 2012, quando se inicia a série da **PNAD** Anual.

Outro indicador importante que reflete a deterioração da renda no Brasil e o Rendimento Domiciliar per capita em 2021, cujo a média foi da ordem de R\$ 1.367,00 e em 2020 havia ficado em R\$ 1.380,00, apresentando alta desigualdade regional.

Segundo o IBGE, em 2021, o rendimento domiciliar per capita na região **Norte**, Roraima apresenta o maior rendimento R\$ 1.046,00 e o Amazonas o menor R\$ 800,00. No **Nordeste**, o Rio Grande do Norte obteve um rendimento de R\$ 1.109,00, valor mais alto para a região e por outro lado, o Maranhão apresenta R\$ 635,00. No caso da Região **Sudeste** as disparidades são menores, São Paulo possuía o rendimento mais alto R\$ 1.836,00 e o Espírito Santo apresentou um rendimento de R\$ 1.295,00. Por fim, o Distrito Federal possuía o rendimento domiciliar per capita de maior valor R\$ 2.513,00.

No **Sul**, Rio Grande do Sul teve o maior rendimento R\$ 1.787, quase o mesmo valor que Santa Catarina R\$ 1.718,00. Para o **Centro-Oeste**, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso e Goiás ficaram na casa de R\$ 1.400,00.

Além do baixo crescimento que caracteriza a economia brasileira, desde 2020, o fenômeno da inflação voltou a causar grande preocupação, impactando principalmente sobre as famílias de baixa renda. Para tentar reverter o cenário caracterizado por uma inflação (IPCA) superior ao 10% em 2021, o Banco Central

vem promovendo um ciclo de aumento da taxa básica de juros (Selic), desde março de 2021, saindo de um patamar de 2,5% a.a., chegando hoje na casa de 11,75% a.a. Ao que tudo indica, segundo as projeções do Relatório FOCUS, a Selic deverá fechar o ano em 13% a.a.

O aumento da Selic gera impactos negativos sobre o nível do produto, da renda e do emprego, além de sobrecarregar os encargos financeiros da dívida pública, e principalmente, desestimular e postergar cada vez mais uma possível retomada do crescimento econômico. As projeções sobre o crescimento do PIB brasileiro para 2022 e 2023, segundo o Relatório FOCUS do banco Central, são da ordem de 0,5% e 1,3%, respectivamente<sup>5</sup>.

Os debates em relação aos caminhos que a economia brasileira deve seguir, fazem parte da agenda de economistas ortodoxos e heterodoxos das mais variadas escolas de pensamento econômico.

Os economistas ortodoxos mais alinhados com a atual equipe econômica defendem a manutenção do tripé macroeconômico: política fiscal baseada no teto de gastos, aumento da Selic para conter a inflação, câmbio flutuante, aprofundamento das reformas e uma inserção maior do país no comércio internacional.

Conforme Bacha (2017), o programa de retomada do crescimento para a economia brasileira passa pelos seguintes eixos (i) redução do custo Brasil (uma reforma fiscal, com simplificação do sistema de taxação indireta – criação de um Imposto sobre o valor adicionado nacional simplificado, em substituição ao IPI, PIS/COFINS e ICMS) e uma reforma da previdência que valide a PEC do teto dos gastos; uma reforma trabalhista e melhoria na infraestrutura (agilização das concessões em energia, rodovias, porto e aeroportos); (ii) troca de tarifas por câmbio e (iii) acordos comerciais.

Para os economistas ortodoxos (Mario Mesquita, Samuel Pessoa, Marcos Lisboa, Gustavo Franco e outros economistas do campo liberal), a medida de longe mais imprescindível para sair da crise diz respeito à insistência e aprofundamento do ajuste fiscal.

Uma vez que a política fiscal continue austera e aprovada a Reforma da Previdência, haverá uma retomada da confiança no governo e em sua política econômica, ensejando a retomada do consumo e do investimento por parte do setor privado. A questão da credibilidade é o elemento central para que uma política de contração fiscal expansionista gere num segundo momento uma expansão econômica sustentá-

<sup>5</sup> Ver Relatório FOCUS do Banco Central do Brasil de 21 de março de 2022.

vel com base em uma atuação mais dinâmica do setor privado.

O “argumento moderno” pela austeridade se desenvolve a partir de um grupo de acadêmicos no qual o mais proeminente é Alberto Alesina, contida em Alesina & Tabellini (1990). A intuição básica do argumento é que em tempos de crise as políticas fiscais restritivas (aumento dos impostos ou, **preferencialmente, redução de gastos**) podem ter efeito expansionista, de aumento do crescimento econômico.

No caso da política monetária deve se manter austera, preservando o cumprimento sistemático das regras do modelo *inflation target*, evitando, assim, qualquer possibilidade de inflação. Do mesmo modo, a política cambial deve ser preservada através do câmbio flutuante, evitando intervenções que possam desvirtuar a formação de preços via mercado.

Uma segunda recomendação consiste em ampliar o grau de abertura da economia brasileira, uma vez que essa é uma das formas mais eficientes para promover o aumento de produtividade.

Nesse sentido, segundo Pires (2019), para os economistas ortodoxos, eventuais impactos negativos derivados do processo de abertura da economia sobre alguns setores econômicos em particular, como no caso da indústria, não teriam maior relevância porque o fundamental para o crescimento da renda de um país são os ganhos de produtividade, independentemente dos setores nos quais ocorrem. Desse modo, não há porque eleger, a priori, qualquer setor de atividade econômica como mais digno de apoio ou proteção estatal.

Por fim, a reforma trabalhista aprovada em 2017, irá auxiliar na maior demanda por trabalho e uma nova rodada de privatizações e concessões de serviços públicos irão permitir maior eficiência para a economia como um todo e redução de custos e maior capacidade de arrecadação para o Estado.

As medidas apresentadas acima, na visão dos economistas ortodoxos, permitirão o país, num horizonte de curto prazo, retomar a trilha do crescimento econômico, com inflação controlada, redução da taxa de desemprego, contas públicas equilibradas e aumento da produtividade e competitividade.

Para os economistas heterodoxos, cabe pensar uma agenda estrutural para o Brasil, o que envolve repensar como resgatar o setor industrial, aumentar a taxa de investimento e reverter o quadro social em franca deterioração.

O campo heterodoxo é bastante amplo, marcado por diferentes escolas de pensamento econômico que

possuem algumas divergências. Porém, todas elas são partidárias de uma maior intervenção do Estado na economia, o crescimento econômico é visto pelo lado da demanda, o setor industrial é fundamental para a retomada do crescimento econômico, bem como a retomada do Planejamento Econômico.

Na visão dos economistas heterodoxos (L.G Belluzzo, Bresser Pereira, José Luís Oreiro, André Nassif, Carmem Feijó, Guilherme Melo, Pedro Rossi, Esther Dweck, Fernando Ferrari Filho e outros), o principal ponto de concordância é a crítica à política de contração expansionista (austeridade), defendida pelos economistas ortodoxos.

Conforme Pires (2019), enquanto os economistas ortodoxos consideram que uma política fiscal expansionista seria muito pouco efetiva na promoção do crescimento econômico – em vista da *equivalência ricardiana* e do efeito *crowding out* -, suscitando apenas mais inflação ou dívida pública, para os heterodoxos, numa situação na qual há desemprego da mão de obra e baixa utilização do estoque de capital, há possibilidades concretas de que a expansão econômica promovida por via de um acréscimo da despesa pública venha a gerar um adendo à tributação suficiente para cobrir o aumento do dispêndio original.

O aumento dos gastos do Governo teria impacto ainda mais positivo sobre a economia se fosse direcionado para as camadas mais pobres da população – as que possuem maior propensão a consumir. E ainda, se faz ultra necessário uma estrutura tributária mais progressiva.

No que diz respeito à política monetária, a maior parte dos economistas heterodoxos defendem uma flexibilização do modelo de metas de inflação: (i) o objetivo não deve ser apenas a estabilidade de preços e sim a estabilidade macroeconômica, ou seja, objetivando o aumento da produção, emprego e renda; (ii) aumentar o horizonte temporal de comprometimento para 2 anos – calendário, o que permitiria um espaço maior para diminuir a taxa de juros.

Em relação a questão externa, conforme Ferrari Filho (2017), a taxa de câmbio competitiva é um dos fatores determinantes do crescimento da economia, em particular economias em processo de desenvolvimento, tal como a brasileira. Para tanto, a implementação de um regime de câmbio flutuante administrado, visando à manutenção de uma Taxa de Câmbio Real Efetiva (TCRE) estável e competitiva, seja para assegurar a lucratividade dos bens *tradables*, seja para prover incentivos para as firmas investirem e expandirem a produção e o emprego, é desejável.

Ferrari Filho & Paula (2012) propõem a criação de um Fundo de Estabilização Cambial, a ser utilizado pelo Tesouro Nacional para comprar e vender divisas com vistas a influenciar a TCRE. Concomitantemente, a adoção de controle de capitais é fundamental para manter relativamente estável o valor da TCRE e garantir a autonomia da política monetária.

A maior parte dos economistas heterodoxos possui grande preocupação com a questão da indústria brasileira – o fenômeno da desindustrialização. Segundo Bresser Pereira, Nassif & Feijó (2016) não há, na história dos países bem-sucedidos no processo de desenvolvimento econômico, nenhuma experiência de sucesso em que o peso relativo da indústria no produto interno bruto tivesse recuado prematuramente, ou seja, antes que o país tivesse alcançado um nível de renda per capita compatível com o de um país considerado desenvolvido.

Conforme o Gráfico 2, o PIB do setor industrial vem apresentando desempenho bastante inferior, quando comparado com os demais setores, corroborando a hipótese da desindustrialização.

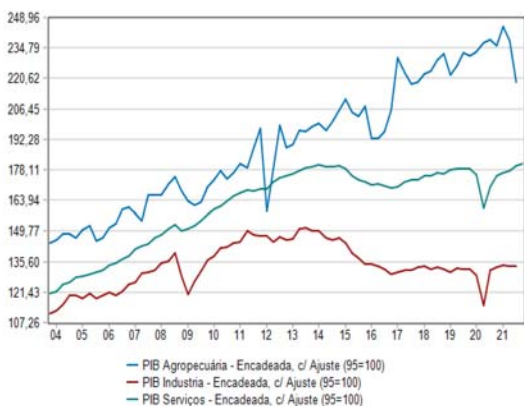


Gráfico 2: PIB Brasileiro por Setores

Segundo as leis de Kaldor<sup>6</sup> - economista referência dentro da heterodoxia, é na indústria que estão as principais fontes geradoras e difusoras de progresso tecnológico, é ela que determina não apenas o seu próprio ritmo de crescimento da produtividade, como também o da produtividade média da economia como um todo.

Para promover e redirecionar o Brasil em sua trajetória de Catching Up, não basta apenas a adoção de políticas industriais e tecnológicas consistentes, mas

<sup>6</sup> Nicholas Kaldor nasceu em Budapeste, em 12 de Maio de 1908 e faleceu em 30 de Setembro de 1986 em Inglaterra. O período de maior influência intelectual enquanto economista da **Universidade de Cambridge** deu-se no pós II Guerra Mundial.

também que estas, estejam estritamente articuladas com o regime macroeconômico.

Como aponta Pires de Souza:

“a quase estagnação que tomou conta da economia brasileira nos últimos anos surge como uma oportunidade para repensar a questão do papel da indústria. A este respeito cabe indagar se é possível relançar um novo ciclo de crescimento apenas corrigindo erros de política econômica e contando com uma melhoria do contexto internacional, ou se é necessário também mudar o padrão de crescimento resgatando algum protagonismo para a indústria de transformação” (PIRES de SOUZA, 2015:4).

Os economistas heterodoxos concebem o desenvolvimento como um processo histórico marcado pelo crescimento econômico e por mudanças estruturais, sendo, que o crescimento econômico (aumento da produção de bens e serviços), não deve ser visto com *fim* último e sim como *meio*, capaz de permitir a melhoria do bem-estar e qualidade de vida para todos.

Como apontam Dweck e Rossi (2019), um projeto social de desenvolvimento no Brasil deve ter como objetivo o crescimento e a transformação social, com a distribuição de renda e da riqueza, ampliação da oferta pública de bens e serviços sociais básicos e a adequação da estrutura produtiva às necessidades econômicas deste projeto.

Portanto, para os economistas heterodoxos, o papel do Estado é fundamental para articular as agendas de curto e longo prazo, conciliando política econômica com políticas estruturais que possam tirar a economia brasileira da situação de depressão, compatibilizando políticas sociais, distribuição, crescimento e mudança estrutural.

Olhar a economia brasileira a partir de uma visão estrutural é considerar sua vasta heterogeneidade e desigualdade social que se expressa na precarização do mercado de trabalho, bem como no flagelo da fome. A tabela 2, demonstra a gravidade do problema da insegurança alimentar no país.

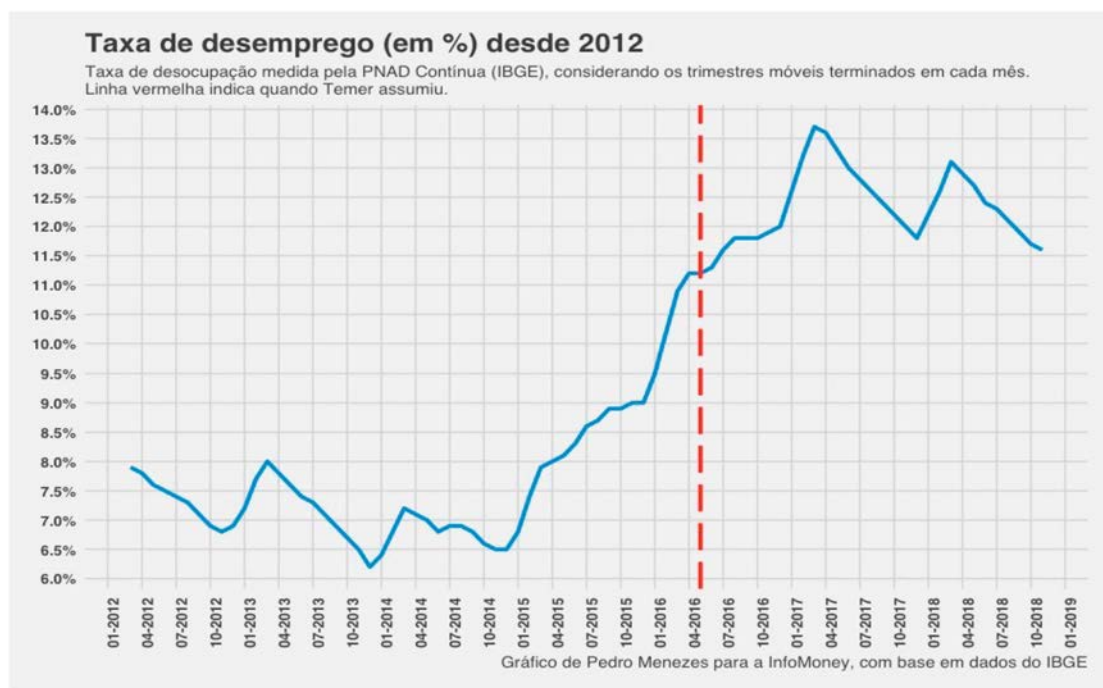
	PNAD 2004	PNAD 2009	PNAD 2013	POF 2018	INQUÉRITO 2020
<b>Insegurança Alimentar Total</b>	35,2%	30,4%	22,9%	36,7%	55,2%
<b>Insegurança Alimentar Grave</b>	9,5%	6,6%	4,2%	5,8%	9%
<b>Insegurança Alimentar Moderada</b>	12%	8%	6,1%	10,1%	11,5%
<b>Insegurança Alimentar Leve</b>	13,8	15,8	12,6	20,7	34,7

**Tabela 2:** Insegurança Alimentar desde 2004  
**Fonte:** Inquérito Nacional sobre Insegurança Alimentar (2020).

O Inquérito Nacional sobre Insegurança Alimentar indicou que do total de 211,7 milhões de pessoas

na população, 116,8 milhões (55,2%) convivem com algum grau de Insegurança Alimentar. Destes, 19,1 milhões (9% da população) estavam passando fome (insegurança alimentar grave)

Com relação ao mercado de trabalho a taxa de desemprego no Brasil era relativamente baixa na década de 80 e no início dos anos 90, com uma média de 5% entre 1981 e 1994. O indicador subiu para uma média de 9,3% entre 1995 e 2014. Com a crise econômica, a taxa de desemprego média cresceu para 11,4%, entre 2014 e 2019. Ao longo de 2020, a média da taxa de desemprego ficou em 13,5%, fazendo com que muitos brasileiros deixassem de procurar emprego pela escassez de oportunidades ou por receio de contrair a doença. Portanto, são retiradas das estatísticas oficiais do desemprego. O Gráfico X, nos fornece a trajetória da taxa de desemprego.



**Gráfico 3:** Evolução da Taxa de Desemprego no Brasil.

Alguns possíveis cenários para a taxa de desemprego no Brasil<sup>7</sup> :

(i) se o PIB crescer 1,5% a.a. no período 2023-2026 = taxa de desemprego 11,6%;

(ii) se o PIB crescer 2,5% a.a. no período 2023-

2026 = taxa de desemprego 10,8%; e

(iii) se o PIB crescer 3,5% a.a. no período 2023-2026 = taxa de desemprego 9,8%.

Como observado nos cenários acima, a taxa de desemprego no Brasil ainda deverá permanecer num patamar de dois dígitos por algum tempo, pois considerando as perspectivas para o PIB nos próximos anos, as mesmas não são nada animadoras.

A possibilidade de tirar a economia brasileira da situação de depressão, requer uma visão de Planejamento de longo prazo, portanto, necessita de um aprofundamento da discussão sobre as raízes do nosso subdesenvolvimento e não apenas a visão apequenada da conjuntura.

Portanto, para os economistas heterodoxos, o papel do Estado é fundamental para articular as agendas de curto e longo prazo, conciliando política econômica com políticas estruturais que possam tirar a economia brasi-

leira da situação de depressão, compatibilizando políticas sociais, distribuição, crescimento e mudança estrutural.

Na interpretação de Celso Furtado (um dos pais da heterodoxia), o desenvolvimento compreende a ideia de crescimento superando-a, uma vez que o crescimento depende do aumento da produção e do fluxo da renda. Por sua vez, para que ocorra o desenvolvimento é necessário que tais aumentos sejam capazes de repercutir positivamente na esfera social.

O quadro 3, apresenta e destaca as principais divergências entre economistas ortodoxos e heterodoxos no Brasil, considerando o conjunto das políticas econômicas adotadas num regime de crescimento e as teorias econômicas que fundamentam e dão base a esse regime.

<b>Regime de Política Econômica</b>	<b>Teoria Neoclássico-Walrasiana – Novo Clássico ou Ortodoxa</b>	<b>Teoria Keynesiano-Desenvolvimentista</b>
Política Monetária	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ênfase para o controle da inflação (<i>Inflation target</i>)</li> <li>- Neutralidade da moeda e das taxas de juros no longo prazo</li> <li>- Adoção de Bancos Centrais Independentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestão de liquidez e promoção do crédito</li> <li>- não-Neutralidade da moeda</li> <li>- Deve contribuir também para o pleno emprego</li> </ul>
Política Fiscal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ineficaz (<i>crowding out</i>)</li> <li>- Defesa da austeridade fiscal – Teto de Gastos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestão da demanda efetiva (<i>crowding in</i>)</li> <li>- Sob regimes de crescimento <i>demand-led</i> (liderado pelo consumo) um instrumento eficaz para estimular o nível de atividade e promover o pleno emprego</li> </ul>
Política Cambial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinado pelo mercado financeiros em regimes de câmbio flutuante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Controles cambiais e de fluxos de capitais são necessários para promover o desenvolvimento industrial</li> </ul>
Liberalização Comercial e Financeira	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intensificação da Concorrência para aumentar competitividade e produtividade</li> <li>- Não existe necessidade de política industrial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deve estar atrelada a uma estratégia de política industrial dentro de um Planejamento – estratégia nacional de desenvolvimento</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioridade a circulação financeira e à revalorização rentista dos capitais de curto prazo</li> </ul>	
Gastos Sociais do Governo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Minimização do Estado social</li> <li>- Política Sociais apenas focalizadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>São gastos de legitimidade de todo Estado democrático de Direito (Welfare)</li> </ul>

**Quadro 3:** Regimes de Política Econômica e Teoria Econômica  
**Fonte:** Elaboração Nossa.



Retomando a importância do pluralismo em relação as teorias econômicas e suas recomendações de política econômica, o estruturalismo da Cepal possui várias contribuições interessantes e ainda bastante úteis para pensar os problemas econômicos e sociais do Brasil.

O método histórico estruturalista<sup>8</sup>, desenvolvido por Raul Prebisch e Celso Furtado capacita a compreensão dos vetores sociopolíticos responsáveis pela permanência de políticas econômicas bloqueadoras do desenvolvimento e de uma melhor distribuição de renda nacional.

A atualidade da contribuição de Prebisch e Furtado passa pelos seguintes elementos: (i) análise do subdesenvolvimento como processo evolutivo específico de estruturas produtivas e sociais heterogêneas da periferia latino-americana (debilidades da estrutura, produtiva, financeira e social); (ii) análises das causas da insuficiência do crescimento e investimento; (iii) análise da inserção internacional desfavorável (comercial e financeira) e da vulnerabilidade externa; (iv) análise das barreiras à criação, incorporação e difusão do progresso técnico; (v) análise do desemprego estrutural e da informalidade; (vi) análise das interações perversas entre crescimento e distribuição da renda (estudo do padrão ou estilo de desenvolvimento); (vii) análise dos determinantes não monetários do processo inflacionário; e (viii) análise das assimetrias entre o centro e a periferia: produtivas, financeiras e em matéria de mobilidade de fatores.

Cabe considerar, que tais contribuições foram desenvolvidas a partir da década de 50 e possuem grande atualidade quando consideramos as especificidades das economias latino-americanas e especialmente da economia brasileira. Os itens de (i) a (viii), perpassam por vários problemas que estamos enfrentando ao longo da nossa história, corroborando a hipótese na qual os problemas são de ordem estrutural e não apenas conjuntural.

### 3. A ECONOMIA BRASILEIRA E O CENÁRIO INTERNACIONAL

Conforme exposto ao longo da seção 2 do artigo, a economia brasileira vem apresentando um cenário de estagnação/depressão, pelo menos desde 2014. O ano de 2020, em função da Pandemia do Covid 19, potencializou os problemas de ordem econômico e social. Mesmo com crescimento do PIB em 2021 – que recupera apenas em parte as perdas de 2020 e tam-

bém por seu crescimento ser muito mais pelo efeito carregamento do que uma recuperação, ainda estamos diante de uma situação bastante desconfortável.

A vida para o Brasil em 2022 já não era tranquila. Ao lado de um processo eleitoral importante para o futuro do país, carregamos uma série de problemas de ordem conjuntural e principalmente estruturais. Para ficar só na economia, vale destacar o quadro do final de 2021, com queda no investimento, inflação se acelerando, desvalorização do real (realimentando a inflação), problemas na safra agrícola por vários motivos (o principal deles tendo relação com os extremos climáticos de falta de chuvas e excesso de chuvas, sempre na época em que não deveriam estar acontecendo com a intensidade que aconteceram), desindustrialização em marcha, desemprego em alta e renda em queda.

O quadro internacional também não era dos mais confortáveis. O cenário herdado pela pandemia relacionado com o fenômeno da inflação foi gerando desconexões nas cadeias globais de suprimentos a partir da própria recuperação, impedindo um crescimento mais homogêneo da produção dos diversos setores econômicos. Fora isso, o aumento da inflação nos EUA enseja uma mudança na política monetária por parte do FED, impactando fortemente no fluxo de capitais em termos mundiais.

Cabe acrescentar também, um recrudescimento no número de casos de Covid em países como a Coreia do Sul (até então modelo no controle a combate ao Coronavírus) e China, bem como o problema da falta de acesso a vacina por mais de 3 bilhões de pessoas, ocasionando uma possibilidade cada vez maior de novas mutações do vírus.

A guerra entre a Rússia e a Ucrânia acirram esse quadro desenhado acima, já longe do que se poderia rotular como confortável. Com a invasão russa, dispararam alguns preços internacionais (desde petróleo e gás, passando por alguns produtos específicos como gás neon, até commodities agrícolas como trigo e milho), contribuindo ainda mais para o aumento da inflação em vários países do mundo – o que já era um problema.

A crise ucraniana, e em especial as sanções adotadas pelos países da OCDE contra a Rússia, em especial os EUA, levam a dúvidas e turbulências no sistema financeiro internacional. A principal destas se refere à utilização como instrumento de sanção do sistema SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication), um sistema internacional de ope-

rações interbancárias, com sede formal na Bélgica, que permite a efetivação de transações financeiras internacionais entre mais de 10 mil bancos em todo o mundo. Com as sanções dos EUA, importantes bancos russos foram banidos do sistema, passando a não poder se comunicar com o restante dos bancos e, portanto, estão impedidos de operar transações financeiras internacionais.

Existe uma preocupação cada vez maior com o acirramento de práticas protecionistas, considerando principalmente a área de alimentos, com crescente número de países segurando suas colheitas para a própria população. O problema da segurança alimentar já bastante grave no mundo tende a se agravar, ou seja, o fenômeno da fome ganhará contornos bastante preocupantes.

O último relatório publicado pela UNCTAD – Agência da Nações Unidas para o Comércio e Desenvolvimento, aponta a possibilidade do risco de conflitos civis, escassez de alimentos e recessões induzidas pela inflação, num mundo que ainda não se recuperou dos impactos ocasionados pela pandemia.

O trabalho da UNCTAD, destaca a relação entre os picos de preços dos alimentos e instabilidade política. Ou seja, os ciclos dos produtos agroalimentares, coincidiram com grandes eventos políticos em 2007-2008 e a primavera árabe em 2011.

Para o Brasil, os possíveis efeitos que derivam do conflito e do cenário internacional são pelo menos três:

(i) O primeiro é a subida dos preços das commodities verificada até aqui. Se, de um lado, enriquece alguns setores produtivos no país, de outro coloca impacto de forma negativa sobre a inflação, que já estava em patamares elevados para o período recente no país.

(ii) A ruptura das cadeias globais de produção poderá também significar, dependendo de como avance, desabastecimento de produtos manufaturados no país, e dificuldades com financiamentos nas operações de comércio exterior.

(iii) As grandes modificações no cenário internacional abrem um espaço importante para a discussão de novas políticas de industrialização, com o objetivo de garantir o abastecimento/suprimento do mercado nacional.

Temos muitos riscos associados a esse novo cenário internacional, inclusive o da guerra deixar de ser localizada e fugir ao controle dos principais atores –

hipótese forte, porém não totalmente desprezível.

O atual momento requer uma reflexão importante sobre a necessidade de um Projeto Nacional de desenvolvimento para o Brasil, contemplando os principais problemas estruturais que geram obstáculos para a retomada do crescimento econômico sustentado e do desenvolvimento social.

## REFERÊNCIA

ALESINA, A. TABELINNI, G. (1990). “**A Positive Theory of Fiscal Deficits and Government debt**”. *Review of Economic Studies* 57, Número 3: 403-414.

BACHA, E. (2017). **Saída para a Crise Tem Mão Dupla**. São Paulo. *Revista de Estudos Avançados USP*, 31 (89).

BARBOSA, H.F. (2022). **O Flagelo da Economia de Privilégios: Brasil, 1947-2020**. Ed. FGV.

BARRO, R. J.; ÚRSUA, J. F.; WENG, J. **The Coronavirus and the Great Influenza Pandemic: Lessons from the "Spanish Flu" for the Coronavirus's Potential Effects on Mortality and Economic Activity**. NUBER – National Bureau of Economic Research. Abril/2020.

BRESSER, PEREIRA L.C.C., NASSIF, A. & FEIJÓ, C. (2016). “**A Reconstrução da Indústria Brasileira: a conexão entre o Regime Macroeconômico e a Política Industrial**”. In.: Working Paper 413. São Paulo School of Economics EESP-FGV.

DWECK, E. & ROSSI, P. (2019). “**Políticas Sociais, Distribuição, Crescimento e Mudança Estrutural**” in.: *Alternativas para o Desenvolvimento Brasileiro*. CEPAL. Comissão Econômica para América Latina e Caribe.

FERNADEZ, G. R. Et Alli. (2020). **Por uma ciência econômica Pluralista: os movimentos acadêmicos como uma saída**. Encontro de História Econômica.

FERRARI, FILHO.F. PAULA, L.F. De. (2012). “**Macroeconomia do Desenvolvimento: ensaios sobre restrição externa, financiamento e política macroeconômica**”. Recife: Editora da UFPE.

FERRARI, FILHO.F. (2017). “**Como Reverter a atual Situação Econômica**” in.: Revista Estudos Avançados, Instituto de Estudos Avançados USP, 31 (89).

HIRSCHMAN. A. (1986). **A Ciência Econômica como Teoria moral e política**. Ed. Brasiliense.

KUHN, T (2010). **Estrutura das revoluções científicas**. São Paulo: Perspectiva.

MARX, K. (2000) **Contribuição à crítica da Economia Política**. São Paulo: Martins Fontes.

MARX, K.; ENGELS, F. (2006). **Manifesto do Partido Comunista**. 18. ed. São Paulo: Global.

MESQUITA M. (2014). “**A Política Econômica do Governo Dilma: a volta do experimentalismo**”. In.: Coletânea “Sob a Luz do Sol para o Brasil”, Centro de Debate de Políticas Públicas (CDPP).

PAULA, F. De. & JABBOUR, K.L. E. (2019). **Texto rebate críticas aos economistas heterodoxos de Lisboa e Pessoa**. In.: PESSOA,S. & LISBOA. M. “O Valor das Ideias”, São Paulo, Editora Companhia da Letras.

PIRES DE SOUZA, F. E. (2015). “**Indústria e Desenvolvimento Econômico**”. Editora FGV.

PIRES, J. M. (2019). “**Linhas gerais do debate econômico no Brasil: ortodoxos versus heterodoxos**” In.: RAGO PAULA, M. A. (org)Economia Brasileira: Crise e Estagnação, Editora Intermeios.

SICSÚ, J. (2019). **UA economia da depressão está de volta?** . IN: Economia e Sociedade, UNICAMP. IE. Campinas, v. 29, n. 2 (69), p. 435-468, maio-agosto 2020.

UNCTAD (2022). **Ukraine War’s impact on Trade and Development**.



## CEN CONSULTORIA ESTRATÉGICA DE NEGÓCIOS

**Autores:** Gabriela Silva de França, Guilherme Henrique Santos, Ívina da Silva Nogueira, Joaquim Luis Gonçalves Pinheiro, Matheus Simões de Souza, Rômulo Samuel, Tainara Cippiciani Lima e Victor Alexei Gomes Tarasoff.

**Orientador:** Prof. Esp. Valmir Aparecido Conde, Docente do curso de Administração da Strong Business School.

## ASSERTIVA CONSULTORIA

### 1. INTRODUÇÃO

A *Strong Business School* localizada com os alunos dentro dos Núcleos de Extensão ações conectadas com a sociedade incluindo empresas. Um dos Núcleos de Extensão é a disciplina Consultoria Estratégica de Negócios – CEN, ministrada no último ano do curso de Administração. Considerada um projeto, trabalha-se na disciplina uma metodologia inovadora de “Aprender Fazendo (*Learning by Doing*)”, para o desenvolvimento acadêmico e profissional dos alunos. Considerada uma metodologia ativa com o conceito Mão na Massa (*Hands On*), coloca o aluno como protagonista do seu aprendizado. O trabalho consiste em os alunos realizarem uma Consultoria Empresarial numa empresa real no semestre letivo, permitindo assim obterem uma visão sistêmica de uma empresa. O trabalho de Consultoria Estratégica de Negócios tem início com a formação de equipes de trabalho e definição de uma empresa para cada equipe. O professor coordenador da disciplina convida empresas para participarem do projeto.

As empresas apresentam para as equipes problemas/fragilidades/melhorias – desafios/dores que impactam no resultado operacional. A partir deste *input*, as equipes de trabalho iniciam um processo de entendimento da situação apresentada pela respectiva empresa a ser trabalhada. Estudos são iniciados para entendimento dos desafios/dores com a utilização de ferramentas e metodologias já estudadas nas disciplinas de Administração como: Estratégica, Operações - Serviços/Logística/Sistema de Informação, Financeira, Mercadológica, Recursos Humanos. Em complemento ao entendimento/mapeamento dos desafios/dores, é condição *sine qua non* uma interação direta com os empresários/gestores, por meio de reuniões semanais nas empresas presencial e/ou online. Durante o semestre as equipes trabalham no desenvolvimento de soluções para os desafios/dores apresentados pelas empresas. As soluções são denominadas Iniciativas de Melhoria Operacional (IMOs), as quais apresentam a descrição de como implementar as soluções.

Com esta metodologia a *Strong Business School* entrega para o mercado de trabalho alunos com um importante diferencial, ou seja, visão prática em como aplicar os conceitos acadêmicos para solução de problemas

com entregas assertivas; bem como trabalhar para evitar que problemas aconteçam. Dentro das organizações, o conceito contribui para a redução da curva de aprendizado quando da contratação do aluno. Cabe ressaltar que a disciplina representa uma oportunidade de empregabilidade para os alunos. Empresas trabalhadas na Consultoria contratam alunos, como estagiários e efetivos.

## 2. RESUMO

A Consultoria Estratégica de Negócios, de cunho acadêmico e prático, coordenada pelo professor Val-

mir Conde, foi realizada na empresa Empório Jardim localizada na Rua das Figueiras, Bairro Jardim - Santo André; com o objetivo de entregar soluções para os desafios/dores apresentados pela. Para a condução dos trabalhos da Consultoria foi criada a empresa de nome fictício Assertiva Consultoria, formada pelos integrantes conforme figura 1. O projeto foi concluído com a entrega do relatório final denominado “Book of Analysis and Recommendations (BoAR)”, contendo as soluções dos desafios/dores por meio das Iniciativas de Melhoria Operacional (IMOs), e da Apresentação Oral para a banca examinadora, figura 2.



Figura 1: Integrantes da Assertiva Consultoria  
Fonte: Autores, 2021.



Figura 2: Apresentação Oral para a Banca Examinadora  
Fonte: Autores, 2021.



### 3. EMPÓRIO JARDIM

Em 1979 começava a trajetória do jovem empreendedor Valdir Sterci que desejava colocar em prática seus conhecimentos no mundo das carnes, Valdir se aperfeiçoou cada vez mais para ser um grande conhecedor de carnes. Começou seu sonho no bairro Vila Pires em Santo André onde ficou estabelecido no mesmo endereço por 34 anos, se tornando um ícone no bairro, todos passaram a conhecê-lo como Valdir da Vila Pires. Em 2007, sua maior empreitada até então estava acontecendo, trazer uma nova concepção para seu produto. Foi então que se mudou para o bairro Jardim e abriu, em um espaço de cerca de 700 metros quadrados, sua nova loja, onde a qualidade presente em seus produtos pôde se fortalecer ainda mais. Atualmente o Empório Jardim, figura 3, é referência em carnes nobres na região e, mesmo com o crescimento da empresa, o Valdir Sterci está presente diariamente para acompanhar tudo. Esforço e dedicação tornaram possível a expansão das operações, hoje com dois restaurantes especializados em carnes, o Parrilla Del Carmem e o Quintal Del Carmem que evidenciam a trajetória de sucesso da Família Sterci.



Figura 3: Empório Jardim  
Fonte: Autores, 2021.

## 4. DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO - DESAFIOS/DORES E PILARES ESTRATÉGICOS

### 4.1 Desafios/Dores

Com o objetivo de otimizar/melhorar a performance operacional, O Empório Jardim apresentou para a equipe Desafios/Dores, que representam Problemas/Fragilidades/Melhorias, em diversas áreas da

empresa, como por exemplo: Comercial, Operações, Recursos Humanos, Marketing, Financeiro.

### 4.2 Pilares Estratégicos

Para direcionar a condução das atividades da Consultoria, como estratégia de trabalho a equipe estruturou os desafios/dores apresentados pelo Empório Jardim, em quatro Pilares Estratégicos, conforme figura 4. A partir dos pilares, foi possível estruturar as atividades para as entregas e geração das soluções para os Desafios/Dores descritos nas Iniciativas de Melhoria Operacional (IMOs), apresentadas nos Planos de Ação 5W2H.



Figura 4: Pilares Estratégicos  
Fonte: Autores, 2021.

### Descrição dos Pilares Estratégicos

1. Pilar de Recursos Humanos: Realizar a gestão de pessoas de maneira eficiente, como reestruturar o organograma, adotar tabelas salariais compatíveis com o mercado e oferecer treinamentos para os colaboradores.

2. Pilar de Marketing: Apresentar propostas de melhorias na experiência do cliente, como mudanças no layout, otimização dos espaços e criação de pacotes de produtos, além de campanhas para aproximação do cliente.

3. Pilar Estratégia e Gestão: Identificar as estratégias da organização e propor indicadores de desempenho e processos que fortalecem a cultura organizacional e a expansão.

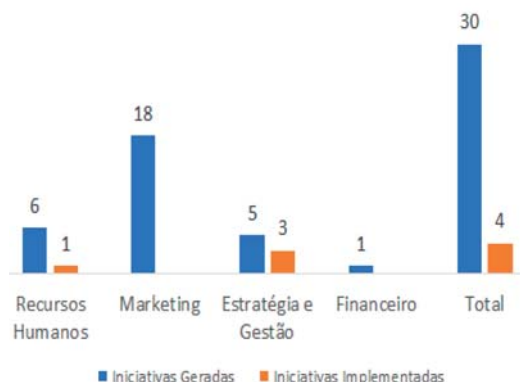
4. Pilar Financeiro: Reavaliar o ciclo operacional e financeiro para direcionar a distribuição das entradas e destinação de valores para o fundo de expansão sem afetar o capital de giro.

## 5. INICIATIVAS DE MELHORIA OPERACIONAL (IMOS)

As Iniciativas de Melhoria Operacional (IMOs), representam as entregas das soluções para os Desafios/Dores da empresa. O gráfico da figura 5 apresenta tanto as iniciativas geradas, total de trinta, como também as iniciativas implementadas pelo empresário durante a Consultoria, total de quatro.

A seguir algumas Iniciativas de Melhoria Operacional (IMOs) por área da empresa.

- Recursos Humanos
  - Estruturar organograma.
  - Implementar modelo de faixa salarial.
  - Estruturar programa de treinamento.
  - Criar modelo para medição de clima organizacional.
- Marketing:
  - Reduzir variedade de produtos.
  - Otimizar Layout.
  - Otimizar deck de espera.
  - Desenvolver Programa de Fidelidade.
- Estratégia e Gestão:
  - Definir e implantar Missão/Visão/Valores.
  - Implementar Planejamento Estratégico.
  - Implementar Balanced Scorecard.
- Financeiro
  - Medir ciclo operacional e ciclo financeiro.



**Figura 5:** Gráfico das Iniciativas de Melhorias Operacional (IMOs) geradas pela Consultoria  
 Fonte: Autores, 2021.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho desenvolvido na Consultoria permitiu aos integrantes da Assertiva Consultoria, a aplicação prática das teorias estudadas ao longo dos semestres nas disciplinas já cursadas em Administração, sendo elas: Administração de Operações, Administração de Recursos Humanos, Administração Mercadológica, Administração Estratégica, Fundamentos de Gerenciamento de Projetos, Administração de Operações, Logística e Serviços. Possibilitou uma visão sistêmica de uma empresa, ou seja, de como os processos se conectam nas áreas da empresa.

A disciplina que trabalha a metodologia ativa de aproximação dos alunos junto as empresas, permitiu a aprendizagem fundamentada na resolução real de problemas evidenciados no mundo corporativo. Os trabalhos aconteceram tanto no ambiente de sala de aula como em visitas e reuniões no Empório Jardim, junto ao empresário e colaboradores.

## REFERÊNCIAS

ACCIOLY, F.; AYRES, A.P.S.; SUCUPIRA, C. **Gestão de Estoques**. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

BARNEY, J.B. E HESTERLY, W. S. **Administração Estratégica e Vantagem Competitiva**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BERGAMINI, C. W.; BERALDO, D. G. R. **Avaliação de desempenho na empresa**. São Paulo: Atlas, 1992.

FITZSIMMONS JAMES A.; FITZSIMMONS MONA J. **Administração de Serviços**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

GITMAN, Lawrence. **Princípios de Administração Financeira**. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2012. Capítulos 2, 6, 7, 8, 11, 12, 13, 14 e 15.

HOFFMAN, K. Douglas et al. **Princípios de Marketing de Serviços**. Tradução da 3ª edição norte americana. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

IYER, A.V.; SESHADRI, S.; VASHER, R. **A Gestão da Cadeia de Suprimentos da Toyota: uma abordagem estratégica aos princípios do Sistema Toyota de Produção**. 1ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

KOTLER, Phillip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. 12ª Edição. São Paulo: Pearson, 2006.

KRAJEWSKI, L.; RITZMAN, L.; MALHOTRA, M. **Administração da Produção e Operações**. 8ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

MONTGOMERY, C. A. e PORTER, M. E. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**, Ed. Campus, 1998.

MOREIRA, DANIEL AUGUSTO. **Administração da Produção e Operações**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

NALEBUFF, B. J. E BRANDENBURGER, A. M. **Co-operação**. Rio de Janeiro: Ed. Rocco, 1996.

PORTER, M. **Vantagem Competitiva: Criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1989.

SILVA, Robesval Ribeiro da; BENEGAS, Alexandre Albertini. O uso do estudo do caso como método de ensino na graduação. **Revista Economia & Pesquisa** v. 12, n.12, p. 9 - 31, novembro 2010.

SLACK, N. et al. **Administração da Produção**. São Paulo: Atlas, 2002



## IC INICIAÇÃO CIENTÍFICA

**Autora:** *Profa. Dra. Danielle Guglieri Lima, Docente da Strong Business School.*

### INICIAÇÃO CIENTÍFICA: POR QUE É IMPORTANTE COMEÇAR

Em toda e qualquer instituição de ensino a preocupação com a pesquisa é uma constante. É importante que os professores fomentem esta ideia na cabeça dos alunos e, que os alunos, por sua vez, aceitem essa prática e façam uso, pois dela tirarão muitos proveitos.

A iniciação científica é o momento em que se iniciam as pesquisas de rigor teórico e científicos, ou seja, quando já estamos preparados para começar a pensar de uma forma diferente sobre uma ação, causa ou objeto.

Nos cursos de gestão cabem muitas pesquisas, mas para iniciar esta prática em sala de aula, na disciplina de Fundamentos de Administração 2, os alunos de segundo semestre tiveram que tratar das características, especificações e atribuições das quatro grandes áreas da administração, a saber: logística e operações, recursos humanos, marketing e finanças. Foi solicitado o estudo e a produção de um conhecimento pautado

em uma perspectiva evolutiva, ou seja, o objetivo era tratar desses temas com o olhar do desenvolvimento tecnológico, denominado 4.0; unindo a teoria, trabalhada em aula, à prática, discutida com especialistas convidados nas aulas e pesquisas teóricas.

Do objetivo, todas as propostas se cumpriram. Todos os alunos trabalharam muito bem e seguem os resultados no formato de quatro artigos sobre os temas supramencionados. Vale a pena conferir. Boa leitura e boas reflexões.

**Autores:** Gabriel Lintz e Laurien Letieri

**Orientadora:** Profa. Dra. Danielle Guglieri Lima, Docente da Strong Business School.

## MARKETING 4.0: PELA APROXIMAÇÃO DO CLIENTE-EMPRESA

### Resumo:

A fim de entender o que é o Marketing 4.0 e quais as mudanças que ocorreram com a inserção do mesmo no mercado, é que surge o interesse em estudar tal assunto, realizado nas aulas de Fundamento de Administração II sob a orientação da prof. Dra. Danielle Guglieri Lima, visto que o Marketing passou por diversas fases devido ao constante crescimento da sociedade e da evolução da Internet, que dentro do marketing 4.0, tem como objetivo aproximar o cliente da empresa ou da instituição por meio das ferramentas de comunicação, mas essa proximidade pode ter consequências positivas ou negativas para a empresa e para o próprio consumidor. Tal pesquisa conta com o levantamento de dados bibliográficos, conforme postula Gil (2002).

**Palavras-chave:** marketing 4.0; Internet.

## CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O Marketing, de acordo com Phillip Kotler, é a ciência de criar e entregar valor para um público-alvo com geração de lucro. Não se sabe ao certo quando o Marketing foi usado pela primeira vez, porém algumas pesquisas defendem que ele ganhou força durante a Revolução Industrial, no final do século XVIII, quando a produção em massa explodiu e a concorrência aumentou, apesar de existirem práticas comerciais desde o século XV, fim da Idade Média e início do Renascimento Urbano e Comercial.

O objetivo deste artigo é estudar o que é o marketing 4.0, seu surgimento, suas tendências e quais as mudanças que ele proporcionou, tanto para as empresas quanto aos consumidores, já que este é o mais recente estágio do mercado e está interligado com a tecnologia.

O Marketing é indispensável dentro de uma organização, já que devido a ele é possível analisar como a empresa deve se posicionar, como conquistar seus clientes, como entregar valor para seus consumidores, como gerar lucro e competitividade com a finalidade de dominar o mercado. Assim, o marketing não é



apenas vender um produto ou serviço, ele abrange outros conceitos, estratégias, canais e metodologias, que estão em constante evolução para se adaptarem às transformações sociais.

Diante dos fatos mencionados, é de suma importância estudar sobre o Marketing 4.0, já que esta é a atual tendência do mercado. Tendo em vista essa nova fase do Marketing, as empresas que não se modernizarem ficaram para trás e consequentemente, perderam lugar no mercado.

### 1. AS PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS

Marketing 4.0 é um conceito estudado por Phillip Kotler, um dos mais importantes teóricos da Administração Moderna, de acordo com ele esse modelo aborda a interação do *online* e do *off-line* entre empresas e consumidores. "O Marketing 4.0 representa a revolução, e tem como desafio capturar a atenção e confiança de um consumidor cada vez mais informado" e ocupado. (rockcontent.com/br)

É de extrema importância que as empresas entendam as transformações do marketing para que possam modificar sua estratégia de marketing atual pela nova fase. Para que as empresas possam entrar nessa nova "era", é necessário que entendam os prós e os contras que a conectividade traz. O livro Marketing 4.0: do Tradicional ao Digital, escrito por Hermawan Kartajaya e Iwan Setiawan, aborda os prós e os contras da interação online e offline.

De acordo com o livro, ao mesmo tempo em que as pessoas estão desenvolvendo novas relações com a internet, elas ainda dão mais valor para as experiências físicas. Sem contar que, a internet também dificulta as escolhas do consumidor, já que há mais variedades de escolha.

Outro ponto a ser ressaltado é sobre a defesa negativa versus positiva, a empresa não tem controle sobre as opiniões dos consumidores, ou seja, é impossível que as empresas controlem o que os consumidores comentam nas redes sociais sobre seus produtos ou serviços. Os comentários podem ser positivos ou negativos, assim os positivos são "bons" e os negativos "ruins" para as empresas.

Diante disso, é necessário que as empresas saibam como lidar com as opiniões negativas, sendo esse um dos grandes desafios do Marketing 4.0.

### 2. USO DO MARKETING 4.0

O surgimento de novas fases do Marketing não tem como objetivo substituir os estágios anteriores, mas sim inovar e seguir as mudanças sociais e tecnológicas. Todos os ciclos de Marketing ainda existem no mercado, porém as empresas que se adaptam mais rapidamente aos novos estágios estarão passos à frente. Para que as empresas se adaptem ao 4.0, é preciso se desprender das práticas antigas, já que o 4.0 representa a transição do tradicional para o digital.

A conectividade, que interliga empresa e consumidores, permite a criação de relações horizontais e menos hierárquicas. Também é necessário que a empresa assuma uma identidade para sua empresa, que evidencie os seus propósitos e seus valores, e construa uma personificação dos valores de sua marca. Com isso, a comunicação entre empresa e consumidor se torna mais simples, além de usarem as ferramentas do Marketing 4.0.

### 3. TENDÊNCIAS

O Marketing passou por diversas transformações, porém não se sabe ao certo quando foi a primeira vez que usaram o Marketing. Estudos indicam que muitos comerciantes usavam marketing sem saber para fazer suas negociações e uma das invenções que facilitou o seu desenvolvimento foi a prensa tipográfica de Gutenberg, em 1450, que revolucionou a comunicação.

O Marketing só começou a ganhar mais força com a Revolução Industrial, no final do século XVIII, devido à explosão de produção em massa e ao aumento da concorrência, apesar de existirem práticas comerciais desde o século XV, fim da Idade Média. Com um mercado cada vez mais competitivo, era necessário que as Empresas começassem a posicionar, precificar e promover seus produtos antes de concluírem a venda.

Atualmente, o mercado se encontra no Marketing 4.0 já caminhando para o Marketing 5.0, mas para chegar ao mercado atual, o marketing passou por diversas mudanças que serão abordadas a seguir.

O Marketing 1.0 tinha como cenário poucas opções para o consumidor e baixa concorrências entre as empresas e seu objetivo era focar nos seus próprios produtos e na sua produção, sem se preocupar com o público-alvo. O Marketing 2.0 tinha como cenário consumidores mais exigentes em relação às marcas e aos produtos, além de uma maior concorrência entre as empresas, e seu objetivo era construir um nome

maior da marca. No Marketing 3.0, já contando com o uso da tecnologia, os consumidores passam a ser tratados como os seres humanos que são e as empresas tem por objetivo gerar identificação com cada pessoa, por isso elas adotam um propósito e se identificam com causas. Por último, no Marketing 4.0, o atual marketing no mercado, as empresas seguem focadas no ser humano e assumem uma personalidade para a

marca, mas agora a tecnologia assume o papel principal nas transformações.

Já existem estudos sobre o Marketing 5.0, que tem como objetivo aproximar marcas e consumidores, estes estão mais exigentes e buscam por algo que supere suas expectativas. O cenário da pandemia acelerou o processo da evolução do Marketing, a maneira que o isolamento social fortaleceu ainda mais o mundo digital.



**Quadro 1:** Evolução do Marketing  
**Fonte:** Autores, 2021.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos fatos mencionados, é fato que a área de marketing está em constante evolução e adaptação no mundo dos negócios, até porque à medida que a sociedade e a tecnologia evoluem, o mercado se vê obrigado a evoluir para caminhar junto com a sociedade. Assim, o mundo dos negócios deve enfrentar novos desafios de um mundo cada vez mais conectado.

Adotar uma nova tendência do Marketing significa mudar a cultura de uma empresa construída a anos. Antigamente, “inúmeras empresas acostumaram-se a

tratar o público como massa ou até tomar decisões baseadas em achismos”(rockcontent.com/br/). Porém, no Marketing 4.0, a conectividade exige que as empresas compreendam a importância de análises de dados para tomar decisões e se orientam pela compreensão do ser humano.

## REFERÊNCIAS

BOMBRIL LANÇAMENTO CARLOS MORENO - 1978. [S.l.]: Fernando Martins, 2013. P&B. Disponível em: [https://www.youtube.com/watch?v=E-8\\_DZ-6pow](https://www.youtube.com/watch?v=E-8_DZ-6pow). Acesso em: 07 nov. 2021.

CASAROTTO, Camila. **Marketing 4.0**: o que é, quais os impactos e como aplicar na sua empresa. 2018. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/marketing-4-0/>. Acesso em: 26 out. 2021.

FIA – FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO. **Marketing 5.0**: o que é, objetivos, exemplos e como aplicar. O que é, objetivos, exemplos e como aplicar. 2021. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/marketing-5-0/>. Acesso em: 14 nov. 2021.

NOVO DOVE REGENERAÇÃO EXTREMA NUTRE PROFUNDAMENTE COMO SE O DANO NUNCA TIVESSE EXISTIDO. 2021. Color. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=sifmJ3VTlhU>. Acesso em: 14 nov. 2021.

PRIMEIRO COMERCIAL DO LANÇAMENTO DO FUSCA 1300L.flv. [S.l]: Fuscaroute, 2018. P&B. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=RDp7ka5t2VM&t=6s>. Acesso em: 07 nov. 2021.

RESULTADOS DIGITAIS. **Marketing 4.0**: saiba mais sobre esse conceito e as estratégias envolvidas. saiba mais sobre esse conceito e as estratégias envolvidas. 2021. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/marketing/marketing-40/>. Acesso em: 14 nov. 2021.

THE KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION, 24., 2018, Romania. **Conference Proceedings 2 Economic, Social and administrative approaches**. Sibiu: Nicolae Balcescu - Land Forces Academy, 2018. Disponível em: [https://www.researchgate.net/profile/Boryana-Varbanova/publication/343639671\\_Opportunities\\_to\\_improve\\_interaction\\_between\\_employees\\_and\\_educational\\_institutions/links/5f35a434458515b7291f14d3/Opportunities-to-improve-interaction-between-employees-and-educational-institutions.pdf#page=44](https://www.researchgate.net/profile/Boryana-Varbanova/publication/343639671_Opportunities_to_improve_interaction_between_employees_and_educational_institutions/links/5f35a434458515b7291f14d3/Opportunities-to-improve-interaction-between-employees-and-educational-institutions.pdf#page=44). Acesso em: 07 nov. 2021.

VERÃO Skol. Viva a diferença.. Produção de Skol. 2017. P&B. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=gRXPrO5S634>. Acesso em: 07 nov. 2021.

<https://youtu.be/gRXPrO5S634> - exemplo de propaganda sobre Marketing 3.0

<https://www.youtube.com/watch?v=sifmJ3VTlhU> - exemplo de propaganda sobre Marketing 4.0



## IC INICIAÇÃO CIENTÍFICA

**Autores:** *Guilherme Nunes de Oliveira e Gustavo Casa Moraes*

**Orientadora:** *Profa. Dra. Danielle Guglieri Lima, Docente da Strong Business School.*

### RH 4.0: RELAÇÃO GANHA-GANHA ENTRE GESTOR E COLABORADOR

#### Resumo:

Este artigo sobre R.H 4.0 surgiu a partir dos estudos de Fundamentos da Administração II, no curso de administração da STRONG BUSINESS SCHOOL, sob orientação da professora, Dra. Danielle Guglieri Lima. O objetivo deste artigo não só informar, mas também fazer com que os gestores e colaboradores entendam a importância do R.H 4.0 no mundo corporativo e o porquê eles devem se adequar a isso o quanto antes. No decorrer deste artigo veremos quais impactos do R.H 4.0 nas empresas, como implementá-lo e como superar as dificuldades que essa implementação possa trazer.

**Palavras-chave:** RH 4.0; adequação.

### CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A Quarta Revolução Industrial trouxe consigo a digitalização e a automação de processos nas diversas áreas de uma organização, afetando desde a produção, ao RH (Recursos Humanos), que é um dos pilares de uma empresa. Pode-se observar os efeitos da Quarta Revolução Industrial ao pedir comida por exemplo, algo que antes era necessário se fazer por ligação, hoje se faz por um aplicativo, dentro dos muitos aplicativos de delivery que existem no mercado. Um bom RH precisa estar alinhado com as tendências do mercado, que facilitam não só para o empregador, mas também para o trabalhador, é justamente disso que se trata o RH 4.0. Algumas das principais inovações do RH 4.0 estão na área de controle de ponto, e também na parte de benefícios dos funcionários.

Apesar de um vasto conteúdo disponível, principalmente na internet, o RH 4.0 ainda gera um certo tipo de receio em algumas organizações, principalmente as que são adeptas aos modelos mais tradicionais de gestão. A Automação e Digitalização de alguns processos de uma empresa é essencial para que a empresa continue saudável ao longo do tempo, já que além de oti-

mizar os processos, essas automações e digitalizações muitas vezes diminuem os custos, ou até burocracias da empresa. Os gestores que ainda não se atualizaram perante ao RH 4.0, estão perdendo uma oportunidade de ter funcionários mais satisfeitos e engajados com a empresa, já que a Revolução Industrial também facilita o trabalho e a vida de cada um.

### 1.0 RH 4.0 NAS EMPRESAS

A importância do conhecimento sobre as inovações que o RH 4.0 traz consigo, não são importantes somente para os empregadores, mas também para os funcionários. As pessoas que estão em busca de um emprego precisam estar por dentro dessas inovações, pois isso é um grande diferencial, que uma empresa alinhada com as mudanças do RH 4.0, com certeza levará em consideração, não pelo fato de o candidato estar apenas atualizado com as tendências, mas também porque um funcionário que já entra na empresa habituado com as ferramentas que ela utiliza, toma menos tempo pois não há necessidade de treinamento por parte da empresa e sim, somente adequação e adaptação do funcionário, perante a maneira que a empresa aplica cada ferramenta nos seus processos.

O conceito de RH 4.0 é recente e surgiu juntamente com o conceito geral da Indústria 4.0, em 2011, na Alemanha.

Nos últimos 10 anos houve muitas evoluções no âmbito tecnológico, o homem foi ao espaço com recursos próprios, sem depender de nenhuma nação no mundo, e pessoas enriqueceram com uma moeda que sequer existe em forma física. Com o passar do tempo, a tecnologia nos trouxe também muita facilidade para se conectar e interagir com outras pessoas, além de automatizar processos que antes dependiam exclusivamente da mão e da mente humana em ação. As empresas também tiveram acesso a muitas facilidades que resultaram no aumento da produtividade, dos ganhos e também da eficiência das organizações. Isso mostra que a automatização das etapas de gestão veio para ficar, juntamente com a indústria 4.0.

Até então, o setor de RH era composto e tinha suas tarefas realizadas por pessoas específicas e especializadas nessa área, porém com a chegada de novas tecnologias e ferramentas, o gerenciamento de RH 4.0 foi distribuído pelos departamentos das empresas, e agora, todas as áreas ficam envolvidas em processos como recrutamento de seleção.

### 2. AS FERRAMENTAS 4.0

Por meio do uso de ferramentas e métodos que não exigem conhecimento técnico na área de RH, todos os setores podem colaborar com a área, o que é muito importante para uma boa cultura organizacional. Envolver todos no processo tem um outro ponto positivo, que é o fato de ao envolver os funcionários em um dos principais processos da empresa, faz com que eles se sintam mais acolhidos e fiquem mais satisfeitos com a empresa.

Além dos anteriormente citados, dentro do RH 4.0 as organizações têm vários outros benefícios, dentre eles estão:

- A redução de custos relacionados a MOD e materiais (papel, computadores);
- maior facilidade para a tomada de decisão;
- a ampliação do poder estratégico no que se refere a gestão de pessoas;
- aumento da probabilidade de atrair e reter profissionais qualificados;
- melhora as facilidades para o RH possa contribuir para o aumento da produtividade;
- melhoria na otimização de processos;
- a redução de erros e trabalhos manuais;
- maior possibilidade de inovação na área, etc.

Alguns gestores já estão em pleno uso das ferramentas do RH 4.0 em suas empresas, um bom exemplo é o empresário Francisco Oliveira, gestor e proprietário da empresa, Mobiliza Serviços e Terceirização de mão de obra, que já utiliza duas grandes ferramentas em suas duas organizações.



Foto: Sr. Francisco dos Reis Oliveira.



Sr. Francisco foi entrevistado no período da produção deste trabalho e autorizou a publicação de suas falas e, quando questionado sobre os impactos e dificuldades dessas ferramentas ele fez importantes apontamentos:

“Na nossa recente experiência, temos dois pontos a considerar:

Para a empresa: Tem sido uma descoberta muito importante, pois as ferramentas que o Controle de Ponto via aplicativo ou via Web proporcionam, tem sido muito valorosa, de modo a demonstrar uma profissionalização de nossa empresa e ainda, mostrar a contratante (prefeitura), que existe uma qualidade e controle do serviço. Estamos em um momento que não cabem mais folhas de ponto, e até mesmo relógios de ponto à medida que tudo que as pessoas fazem e vivem estão no celular. Assim, um impacto concreto a partir de nossa adoção do sistema, tem sido mostrar a Associação Interação como uma entidade organizada que busca sempre novas ferramentas de gestão. E assim a melhoria contínua do serviço.

Para o trabalhador há a observação a ser feita quanto a resistência dos profissionais com o novo. Embora seja incoerente na era do aplicativo se identificar essa resistência, mas temos que observar a mesma resistência se dá ao fato de que a RH 4.0 dá ao gestor controle e gestão do tempo em momento real, e talvez isso não seja bem digerido pela “cultura” do trabalho. Assim requer atenção e firmeza na proposta e busca constante de convencimento. ”

Ainda sobre a plataforma, Francisco fala sobre como encontrou a ferramenta, e como está sendo a implementação da mesma na organização:

“Depois de ganharmos uma concorrência em Franca, no interior de São Paulo, para contratação de 100 profissionais de Apoio Pedagógico, logo imaginamos como controlar a frequência dos mesmos junto aos serviços, de uma forma que pudesse ser à distância. Após uma pesquisa na internet encontramos uma ferramenta que nos pareceu dar conta da demanda.

Tivemos muito receio na implementação imaginando a adesão dos profissionais, mas entendemos que seria crucial para a gestão do projeto, e sempre tivemos para nós que seria um desafio, e assim nos preparamos para o pior. Entendemos também que a implantação seria um processo e como processo leva-se um tempo para excelência e estamos avançando cada vez mais.

Qualquer projeto na implantação encontra desafios, e facilidades; em nossa experiência, existem coisas a considerar:

Facilidades: O momento está propício a se evitar algumas colocações tais como “isso é muito difícil”, “nunca lidei com aplicativos” (sic) e etc. Pois não estamos implementando um sistema desconhecido. Estamos implantando um aplicativo, e aplicativos já tem muita adesão social, como aplicativos de banco, namoro, notícias etc. Assim, essa vivência com essa ferramenta (aplicativo) não é nova nem difícil. As argumentações se dão à medida que esse aplicativo tem peso real na vida das pessoas, ou seja, o gerenciamento da hora de trabalho a 400 km de distância em tempo real. Então uma grande facilidade ao gestor é a grande adesão social a sistema de aplicativos variados, assim o PontoMais, não pode ser vendido como algo novo e desconhecido pois se trata de mais um aplicativo com a utilização para gerenciamento de tempo.

Desafios: A é vigilância constante, pois existem ainda muitas resistências, muitas colocações no que tange às questões como “encontrar dificuldades”, marcação de horas extras aleatórias pelos profissionais. Assim, um grande desafio é vigiar a gestão da ferramenta. Todos os dias alguém precisa estar acompanhando a ferramenta e uso dela pelos funcionários. Também é importante conhecermos muito bem a equipe.

A empresa não pretende de forma alguma abrir mão de ferramentas que facilitem a gestão de RH e que demonstrem um profissionalismo por nossa parte. Assim temos clareza que daqui para frente temos que estar no RH 4.0, e se possível ajudar a construir o RH 5.0 a partir de nossas experiências.

Também é importante dizer que já utilizamos há um tempo uma ferramenta de trânsito de documentos que é a I.doc, e tem dado muito certo, para assinaturas de contratos sejam como profissionais contratados ou com contratantes. Então não temos motivos para abrir mão de demais ferramentas e sim buscarmos outras que facilitem a gestão. ”

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

Todas as mudanças que o mundo passou, ao longo dos anos, tiveram certa resistência, até as boas mudanças. Não seria diferente com as mudanças do RH 4.0, tanto alguns gestores quanto alguns colaboradores, ainda preferem papel e caneta ao invés de um sistema de assinaturas digitais, mesmo ambos tendo a mesma validade jurídica. Por outro lado, quanto mais benefícios as ferramentas entregam para os funcionários, mais o RH 4.0 vai se popularizando e “caindo no gosto” do público. Um exemplo de uma ferramenta assim é o cartão de benefícios Caju, que dá liberdade para o colaborador escolher com o que vai gastar o valor disponibilizado pela empresa, e também facilita o uso do funcionário, já que é aceito em mais lugares do que os outros mais tradicionais do mercado. Apesar de 10 anos do seu surgimento, a indústria 4.0 ainda é algo novo, porém é questão de tempo até que todas as empresas passem a utilizar ao menos uma ferramenta que essa revolução tecnológica trouxe, e isso precisará ser logo, pois a tendência é que o intervalo de tempo entre as revoluções industriais diminua cada vez mais, ou seja, a Indústria 5.0 pode estar mais perto do que imaginamos.

### REFERÊNCIAS

ALVES, Valmir. **RH 4.0:** o que é, desafios e ações para aplicar no seu setor. o que é, desafios e ações para aplicar no seu setor. 2021. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/rh-4-0#:~:text=RH%204.0%20%C3%A9%20a%20nova,da%20sua%20fun%C3%A7%C3%A3o%20no%20neg%C3%B3cio..> Acesso em: 11 nov. 2021.

FERNANDES, Silvana. **O que é o RH 4.0?** 2020. Ponto Mais Blog. Disponível em: [https://pontomais.com.br/blog/rh-4-0/#O\\_que\\_e\\_o\\_RH\\_40](https://pontomais.com.br/blog/rh-4-0/#O_que_e_o_RH_40). Acesso em: 09 nov. 2021.

FLASH. **RH 4.0:** a tecnologia a favor dos recursos humanos. a tecnologia a favor dos Recursos Humanos. 2021. Disponível em: [https://blog.flashapp.com.br/rh-4-0-a-tecnologia-a-favor-dos-recursos-humanos/?utm\\_term=&utm\\_campaign=Google\\_Search\\_Perf\\_Nacional\\_Institucional\\_DSA&utm\\_source=adwords&utm\\_medium=ppc&hsa\\_acc=7143691633&hsa\\_cam=12656056216&hsa\\_grp=121539148458&hsa\\_ad=548463196716&hsa\\_src=g&hsa\\_tgt=dsa-19959388920&hsa\\_kw=&hsa\\_mt=b&hsa\\_net=adwords&hsa\\_ver=3&gclid=Cj0-KCQjwrjOMBhCZARIsAGEd4VFze7PmdfOTFjNlImCuIK\\_5mjZq7ETlrEXnlwl0VLuDMIBKTmbmoX0aAulbEALw\\_wcB](https://blog.flashapp.com.br/rh-4-0-a-tecnologia-a-favor-dos-recursos-humanos/?utm_term=&utm_campaign=Google_Search_Perf_Nacional_Institucional_DSA&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=7143691633&hsa_cam=12656056216&hsa_grp=121539148458&hsa_ad=548463196716&hsa_src=g&hsa_tgt=dsa-19959388920&hsa_kw=&hsa_mt=b&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gclid=Cj0-KCQjwrjOMBhCZARIsAGEd4VFze7PmdfOTFjNlImCuIK_5mjZq7ETlrEXnlwl0VLuDMIBKTmbmoX0aAulbEALw_wcB). Acesso em: 09 nov. 2021.

OLIVEIRA, Larissa Trento. **Gestão 4.0:** a transformação na gestão de pessoas. a transformação na gestão de pessoas. 2020. Disponível em: [https://blog-empresas.ifood.com.br/gestao-4-0/?utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=Top\\_DSA\\_Blog&utm\\_content=Blog&utm\\_term=b-&gclid=CjwKCAiAvriMBhAuEiwA8Cs5IXYoIDVbfZBy5IOuYdi\\_4qhy0BOzsEsCI53fONjfVFWHC1xxChLXShoCIIlQAvD\\_BwE](https://blog-empresas.ifood.com.br/gestao-4-0/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=Top_DSA_Blog&utm_content=Blog&utm_term=b-&gclid=CjwKCAiAvriMBhAuEiwA8Cs5IXYoIDVbfZBy5IOuYdi_4qhy0BOzsEsCI53fONjfVFWHC1xxChLXShoCIIlQAvD_BwE). Acesso em: 12 nov. 2021.

SÓLIDES. **Guia sobre o RH 4.0:** transforme sua gestão de pessoas. transforme sua gestão de pessoas. 2021. Disponível em: <https://blog.solides.com.br/guia-completo-sobre-o-rh-4-0/>. Acesso em: 11 nov. 2021.



## IC INICIAÇÃO CIENTÍFICA

**Autores:** Jonathan Raphael de Oliveira e Lucas Peralta.

**Orientadora:** Profa. Dra. Danielle Guglieri Lima, Docente da Strong Business School.

### INDÚSTRIA 4.0: BREVE ABORDAGEM NO SETOR DE OPERAÇÕES

#### Resumo:

A indústria 4.0 ou conhecida como a quarta revolução industrial veio para revolucionar e facilitar a automação industrial, implantando tecnologias, inteligência artificial, robótica. Com toda essa mudança as indústrias poderão reduzir entre 10% a 40% dos custos de funcionários, e entre 5% a 20% em energia, tendo um aumento de 10% a 30% de melhoria na produção. A incorporação da robótica avançada, dos sistemas de conexão máquina-máquina, da internet das coisas e dos sensores e atuadores utilizados nesses equipamentos possibilita que as máquinas “conversem” ao longo das operações industriais. Isso pode permitir a geração de informações e a conexão das diversas etapas da cadeia de valor, do desenvolvimento de novos produtos, projetos, produção, até o pós-venda.

**Palavras-chave:** operações; indústria 4.0.

### CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A fim de entender sobre as empresas 4.0 e suas diversas transformações proporcionadas por esse movimento que vem dando grande impacto na área de produção, movimentando novos conhecimentos tecnológicos e novas técnicas dentro das grandes empresas, é que surge o interesse desse estudo.

A indústria 4.0, também batizada como a 4ª Revolução Industrial, que abrange um amplo sistema como o de inteligência artificial, cibernética, robótica, internet e computação em nuvem vem evoluindo nas grandes empresas e causando grandes impactos na automação e nas trocas de dados no contexto atual das mesmas, por meio do uso de máquinas e computadores. Os avanços tecnológicos também trouxeram um aumento na preocupação com a privacidade, propriedade e gestão de dados e IPs. O descaso com qualquer um desses princípios poderia gerar para empresas e indivíduos várias dores de cabeça.

## 1. PRÁTICAS E OBJETIVOS DA RENOVAÇÃO

Inicialmente tudo caminhava de maneira analógica, historicamente, o vapor, a eletricidade e a computa-

ção abrem caminho para algo que carregamos conosco a inteligência, como se pode perceber na figura 1.

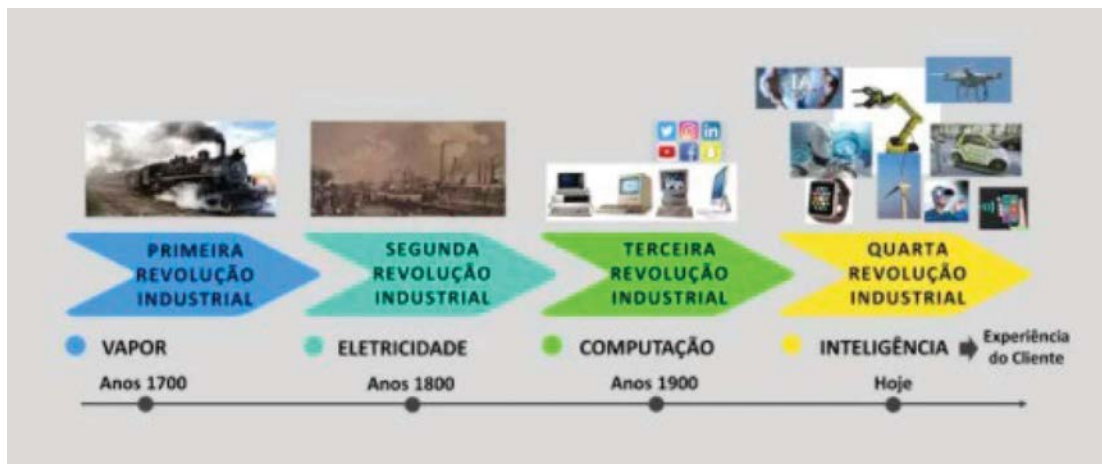


Figura 1: Fases da Revolução Industrial

Fonte: <https://c3club.com.br/aquartarevolucaoindustrialeindustria40/>

O objetivo das empresas com a chegada da quarta revolução é ajudar a reduzir os custos e o aumento da produtividade. Com um número reduzido de funcionários na linha de montagem, as empresas conseguem fazer com que a produção trabalhe dia e noite sem parar, aumentando a produção e teoricamente o lucro irá aumentar também. Com a modernização das indústrias acabam garantindo redução dos desperdícios, maior eficiência na manutenção de equipamentos e aumento da produtividade das equipes. Com a redução dos custos as empresas conseguem ter um preço mais competitivo no mercado, aumentando suas margens de lucro. Com isso, as empresas e indústrias procuram contratar pessoas com domínios digitais. Modelos de trabalho futuros só serão produtivos se a sociedade souber educar seus trabalhadores sobre novas tecnologias, que acabam favorecendo os jovens, por terem mais práticas e conseguirem aprender rapidamente a mexer com a tecnologia. À medida que mais empresas se tornam dependentes da utilização de inteligência artificial, mais dados serão gerados em função da digitalização de processos. Para que a sobrecarga de dados seja evitada, os programas desenvolvidos precisam ser concisos e compreensíveis.

A tecnologia mundial vem a cada dia se atualizando e se modernizando em grande velocidade, é desse

modo empresas de todo mundo vem seguindo essa mesma tendência de modernização, hoje em dia essas empresas estão em busca de ser um exemplo de Empresas 4.0, desta forma as mesmas já contam com a maior parte da sua produção conectada à internet, com leitores de QR code e códigos de barras nas suas linhas de produções, essas evoluções já trazem para produção um aumento na qualidade, pois os sistemas de leitura só liberam a produção depois que todos os postos da produção estão de forma correta. Ainda falando sobre as linhas de produção temos o exemplo da empresa Mercedes-Benz, que já conta com o programa da Quarta Revolução Industrial em alguns dos seus prédios que ficam situados na cidade de São Bernardo do Campo, de acordo com uma pesquisa feita com um dos seus Supervisores, Francisco Alves da Silva, supervisor da área de motores, “esse programa vem a cada dia melhorando a qualidade e a agilidade das linhas de produção”, ainda de acordo com ele, “esses sistemas que hoje em dia é implantado em algumas linhas de produção ainda tem muito que evoluir, já que o custo para essa modernização é alto, mas que gradativamente a empresa vem investindo nessa ideia, e por ser empresa de grande porte internacional, problemas com motores que são exportados para outros países como por exemplo a Alemanha, são mais fáceis

de resolver já que é possível rastrear peças, postos de trabalho, horários, dias, até mesmo por fotos, tudo com um computador, o que antigamente era feito, com papéis e carimbos, hoje apenas com um número de série é de fácil acesso.

## **2.0 NOVAS CONCEPÇÕES DAS PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS: A INDÚSTRIA 4.0**

A tecnologia da Internet das coisas, a qual é desenvolvida para estabelecer uma conexão entre o mundo físico e virtual, tem revolucionado milhões de setores da sociedade. Trazendo o mundo da realidade virtual mais conhecida como realidade aumentada, que acaba trazendo o mundo virtual para a vida real através da computação. A Accenture, por exemplo, estima que a implementação das tecnologias ligadas à Internet das Coisas deverá impactar o PIB brasileiro em aproximadamente US \$39 bilhões até 2030.

### **2.1 Uso do 4.0 e tendências de mercado**

A indústria 4.0 é um novo conceito para revolucionar a automação industrial tecnologias como inteligência artificial, robótica, internet mais rápida e computação em nuvens com o objetivo de promover a digitalização das atividades industriais melhorando os processos e aumentando a produtividade.

Segundo do site c3:

Trata-se de um novo “salto quântico”, estabelecendo um novo padrão e permitindo atingirmos níveis complexos de automação e de inteligência artificial, gerando “fábricas inteligentes”. Os objetivos deste movimento massivo passam pelo ganho substancial de produtividade e redução significativa de custos ao longo das cadeias de valor. (<https://c3clube.com.br>)

Com a implementação do 4.0 as indústrias permitiram aumentar cerca de 22%, em média a produtividade, no segmento de alimentos, bebidas, vestuário e calçados. Tendo a vantagem da redução das vantagens comparativas espúrias, que tenderão a ser solapadas pelos ganhos de produtividade decorrentes da adoção das novas tecnologias.

A tendência e expectativa é que 90% das indústrias brasileiras até 2025 estejam usando o 4.0, permitindo testes de produtos antes mesmo que eles cheguem à

linha de produção. Desta maneira, o setor industrial passa a ter menos gastos, pois as máquinas passam a monitorar seu próprio desempenho e vida útil.

Com todo esse cenário esperam que cada ano que passa as empresas e indústrias sigam novas tendências, evoluindo cada vez mais no uso da tecnologia e abrindo novos caminhos para o 4.0.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O programa de empresas 4.0, vem fazendo com que empresas se destaquem no mercado, já que a qualidade e a agilidade é maior, os gastos e receitas são menores, entretanto as mesmas precisam qualificar seus funcionários, de modo que eles aprendam e entendam como funcionam esse processo de inovação tecnológica, para que não haja uma demissão pela falta de qualificação, pois esse desenvolvimento envolve desafios de vão desde investimentos em equipamentos que incorporem essas tecnologias, à adaptação de layouts, adaptação de processos e das formas de relacionamento entre a empresa ao longo da cadeia produtiva, criação de novas especialidades e desenvolvimento de competências, entre outras.

Segundo o site do Portal da Indústria, há muito a se fazer, sob muitos aspectos, desde a aplicação nas cadeias produtivas e desenvolvimento de fornecedores à avaliação institucional:

### **Aplicações nas cadeias produtivas e desenvolvimento de fornecedores:**

1. Identificar setores e tipos de empresas com maior potencial para adoção de tecnologias ligadas à Indústria 4.0;
2. Identificar aqueles setores/tipos de empresas cuja pressão competitiva para a adoção destas tecnologias será mais forte no curto e no médio;
3. Identificar setores/tipos de empresas onde possam ser gerados maiores efeitos demonstração para outras empresas e maior impacto na competitividade ao longo da cadeia;
4. Criar programas para desenvolvimento de fornecedores de bens e serviços ligados às tecnologias digitais para as cadeias/setores selecionados;
5. Elaborar planejamentos estratégicos para o desenvolvimento das cadeias/setores selecionados.



### **Mecanismos para induzir a adoção das novas tecnologias**

1. Criação de sistemas de demonstração das tecnologias associadas à indústria 4.0, aplicados a setores priorizados;
2. Aperfeiçoar a tributação destinada aos setores selecionados, para que não seja um entrave ao investimento;
3. Criar mecanismos de financiamento em condições diferenciadas para o desenvolvimento e adoção dessas tecnologias

### **Desenvolvimento tecnológico**

1. Desenvolver programas/serviços de prospecção tecnológica;
2. Identificação de segmentos/nichos com maior espaço para o desenvolvimento tecnológico nacional;
3. Criar programas de desenvolvimento de tecnologias específicas para as necessidades brasileiras (mission oriented), como plataformas tecnológicas demonstrativas ou testbeds;
4. Direcionar o esforço de ICT e empresas para o desenvolvimento de determinadas tecnologias, adotando o modelo de plataformas tecnológicas, entre outras possibilidades;
5. Criar programas que facilitem o intercâmbio tecnológico e comercial, principalmente com países líderes nessas tecnologias.

### **Ampliação e melhoria da infraestrutura de banda larga**

1. Fortalecer programas de estímulo ao investimento em banda larga e rede móvel;
2. Revisar o modelo de telecomunicações a fim de que os recursos públicos possam ser utilizados para viabilizar investimentos de infraestrutura de telecomunicação, independente do regime de prestação do serviço.

### **Aspectos regulatórios**

1. Revisar o modelo de telecomunicações a fim dos recursos públicos possam ser utilizados para viabilizar investimentos de infraestrutura de telecomunicação, independente do regime de prestação do serviço;
2. Oferecer proteção intelectual adequada;
3. Garantir que a legislação sobre tratamento de dados pessoais não impeça o fluxo de dados internacional, tampouco a coleta e o

tratamento de dados em sistemas máquina-máquina;

4. Adotar padrões de cibersegurança a fim minimizar o número de ciberataques, bem como legislação adequada prevenir e responder aos incidentes;
5. Adotar uma abordagem internacional relacionada à regulamentação técnica para minimizar eventuais efeitos negativos relacionados à falta de interoperabilidade.

### **Formação de recursos humanos**

1. Criação de novos cursos técnicos para atender necessidades específicas;
2. Reformulação de cursos nas áreas de engenharia, administração e entre outros, para adequar as novas necessidades dessas tecnologias;
3. Criação de cursos de gestão da produção multidisciplinar com ênfase em Indústria 4.0;
4. Incentivar programas de competências tecnológicas nas empresas.

### **Articulação institucional**

1. Participação e construção de grupos de trabalho reunindo os diversos órgãos do governo envolvidos com o tema;
2. Elaborar um plano conjunto, entre ministérios e instituições, para o desenvolvimento da Indústria 4.0 no Brasil e determinação de um órgão gestor centralizado, como forma de explorar sinergias e integrar instrumentos de política sob o controle de diferentes órgãos;
3. Promoção de feiras, seminários e congressos sobre o tema. <https://www.portaldaindustria.com.br>

Obviamente que muito ainda pode ser tratado neste ramo de operações, mas para esta pesquisa introdutória os dados apresentados se mostram relevantes, pois constitui em si, apenas uma primeira investigação sobre o assunto.

### **REFERÊNCIAS**

ELETROGATE. **O que é a Indústria 4.0, como surgiu e seus avanços**. 2021. Disponível em: [https://blog.eletrogate.com/industria-4-0/?gclid=CjwKCAiAvriMBhAuEiwA8Cs5IYH\\_Xt3195zljtfpv6VDL-RugLV4OfGC5LDh27j6sIHxTdkcçSjI\\_IBoC4RMQA-vD\\_BwE](https://blog.eletrogate.com/industria-4-0/?gclid=CjwKCAiAvriMBhAuEiwA8Cs5IYH_Xt3195zljtfpv6VDL-RugLV4OfGC5LDh27j6sIHxTdkcçSjI_IBoC4RMQA-vD_BwE). Acesso em: 05 nov. 2021.

OLIVEIRA, Paulo. **A quarta revolução industrial e a indústria 4.0.** 2021. Disponível em: <https://c3club.com.br/aquartarevolucaoindustrialeindustria40/>. Acesso em: 03 out. 2021.

PORTAL DA INDUSTRIA. **Indústria 4.0:** entenda seus conceitos e fundamentos. entenda seus conceitos e fundamentos. Disponível em: <https://www.portal-daindustria.com.br/industria-de-a-z/industria-4-0/>. Acesso em: 10 nov. 2021.

RAMO. **Gestão de operações na indústria 4.0:** quais os impactos da tecnologia?. quais os impactos da tecnologia?. 2020. Disponível em: <https://ramo.com.br/gestao-de-operacoes-e-servicos/gestao-de-operacoes-na-industria/>. Acesso em: 10 nov. 2021.

TOTVS. **Indústria 4.0:** o que é, impactos, benefícios e tecnologias. o que é, impactos, benefícios e tecnologias. 2021. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/gestao-industrial/industria-4-0/>. Acesso em: 10 out. 2021.



## IC INICIAÇÃO CIENTÍFICA

**Autores:** Carlos Eduardo Almeida Filho e Giancarlo Fedri Almeida.

**Orientadora:** Profa. Dra. Danielle Guglieri Lima, Docente da Strong Business School.

### FINANÇAS 4.0: UM BREVE ESTUDO

#### Resumo:

Esta Iniciação Científica sobre Finanças 4.0 surgiu a partir dos estudos de Fundamentos da Administração II no curso de administração da STRONG BUSINESS SCHOLL, sob orientação da prof. Dra. Danielle Guglieri Lima. O intuito é um aprofundamento no tema que vem sendo cada vez mais difundido e incorporado dentro das organizações, como forma de acompanhar a evolução do setor que é de primordial importância para a sobrevivência de uma empresa. No decorrer deste artigo se busca entender como as empresas e os profissionais de finanças vêm lidando com a incorporação do chamado 4.0 e quais as adequações estão sendo feitas para se trabalhar em conjunto, bem como o impacto que isso causa nas receitas e objetivos das empresas. A metodologia está baseada em levantamento bibliográfico e de sites empresariais, conforme postula Gil (2002).

**Palavras-chave:** finanças 4.0; evolução.

### CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O setor financeiro é uma das 4 principais e importantes áreas da administração e é fundamental ter o conhecimento e informações necessários para estar preparado para o mercado de trabalho. Em um momento onde a situação atual do país se torna complicada, mercado muito concorrido, estados praticamente falidos; falar de tecnologia envolvendo área de finanças, que por si só, não é palpável e na verdade intangível pelo fato de se trabalhar com números, causa um impacto significativo no mercado e em um setor de extrema importância que define o futuro que qualquer negócio. É importante sanar algumas dúvidas e entender como os profissionais estão lidando e convivendo com as novas tecnologias que vêm sendo criadas e atualizadas com um intervalo de tempo cada vez menor.

A indústria 4.0 tem avançado de forma gradual e o fato é que acabamos não percebendo o que está acontecendo, isso fica mais evidente quando fica perceptível, de alguma forma, que alguém foi demitido, ou essa pessoa foi realocada para outra função, e até mesmo após a sua função anterior ter sido automati-

zada por um software ou substituída por um robô. Por mais que quando são ouvidas essas histórias e estas se pareçam um tanto quanto negativas, pode-se vislumbrar pontos positivos. O fato é que essa tecnologia não vem para acabar com postos de trabalho, mas sim, ajudar os profissionais nas tarefas repetitivas e mecânicas deixando-os para questões de inteligência e estratégia.

## 1. AS PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS: FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 1.1 Indústria 4.0

Para um bom entendimento do termo *Indústria 4.0* deve-se lembrar como se deu o processo de industrialização ou (*revoluções industriais*) pelos quais a sociedade mundial passou ao longo dos séculos. Tudo começou com a revolução industrial vitoriana, no início do século 19, quando a produção em fábricas foi introduzida onde antes predominava uma economia agrícola na Inglaterra. A produção em massa se expandiu na segunda revolução industrial no final de 1800, sendo estimulada pela produção do aço e da eletricidade para alimentar as fábricas. A tecnologia digital começou a aparecer em meados de 1960, aos poucos substituindo a antiga maneira analógica e mecânica de se fazer as coisas, seguimos para a digitalização completa dos processos, nascendo o termo *indústria 4.0*.

### 1.2 Finanças 4.0

A partir daqui percebe-se uma vertente dessa evolução tecnológica na qual predomina o setor financeiro dentro e fora das organizações e o modo como a sociedade lida com esses avanços tecnológicos, os impactos que ela causa, e como vem sendo incorporado a **Finança 4.0**. Um modelo de gestão financeira que surgiu em meados de 2010 quando o governo alemão coloca em prática um plano estratégico de alta tecnologia promovendo a informatização da manufatura e integração de dados, a primeira demonstração foi na Feira de Hannover de 2011, principal feira de automação industrial global e que acontece todos os anos na Alemanha, logo nascia o que pode ser chamado hoje de “quarta revolução industrial ou Indústria 4.0”. Não por acaso o modelo se encontra bem difundido na Europa onde podemos dizer que foi o berço da quarta revolução, hoje em dia pode-se identificar várias fábricas de manufaturas e chão de fábrica já operadas

quase que exclusivamente por máquinas e programas de automação, isso não se reflete apenas o setor operacional, mas também nos setores contábeis e financeiros.

### 1.3 Parceria Que deu Certo

Por mais que a tecnologia avance cada vez mais e que setores e funções sejam automatizados, em qualquer debate, palestras, simpósios e reuniões, percebe-se que o foco ainda é nas pessoas e não somente na tecnologia, as pessoas ainda ocupam e vão ocupar um papel fundamental nessa história, por mais que há uma autonomia com automatizações, as pessoas é quem vai fazer tudo funcionar, mesmo que algumas funções venha a ser substituídas por máquinas ainda haverá espaço para trabalhar e operar essas máquinas, é perceptível que como o avanço da tecnologia começa a surgir novas oportunidade de trabalho, a um olhar positivo a tendência é de que cargos e profissões que não eram tão expressivos ou nem existiam começam a fazer falta no mercado, e assim, surge o aumento da procura por profissionais capacitados, preparados e habilitados para operar tais tecnologias, fazendo com que as pessoas busquem por conhecimento para suprir essa demanda e acabam se encaixando no mercado de trabalho.

### 1.3 Finanças 4.0 na era Digital

A era digital vem impactando toda a estrutura empresarial e o mundo dos negócios com o objetivo de otimizar os sistemas e operações tradicionais, dando conta do auto fluxo de informações impostas pela completa conectividade. O setor financeiro é um dos setores mais atingidos por essa revolução digital, visando solucionar problemas ligados a gestão empresarial surge o que chamamos de *Startups*, empresas que tem seu foco quase que exclusivamente no setor digital, digo quase pois ainda dependem do fator humano para existir ou operar, afirmando o que havia dito anteriormente sobre o fato de a tecnologia e as pessoas andarem de mãos dadas, pois uma foi criada e depende exclusivamente da outra. Algumas dessas *Startups* são chamadas de *Fintechs*, empresas que foram criadas visando soluções financeiras voltados ao mercado B2B (*business-to-business*) desenvolvendo ferramentas digitais tornando mais eficientes, práticas e seguras transações financeiras de uma empresa para outra. E não apenas para empresas, mas também ve-

mos soluções sendo criadas para auxiliar as pessoas no controle das suas finanças pessoais, como os bancos digitais e bem menos complicados que os bancos tradicionais, não havendo necessidade de ficar horas em fila de banco e oferecendo canais de comunicação muito mais eficientes, podendo solucionar problemas dos clientes sem nem ter que ir ao banco, basta se ter um smartfone pessoal.

Uma inovação que exemplifica bem o tipo de solução que essas empresas oferecem é o lançamento do VExpences, plataforma completa de gestão de prestação de contas, intuitiva e fácil de usar que fornece diversas funcionalidades às mais de 1.000 empresas clientes espalhadas por 8 países. A novidade é o Cartão VExpenses, que marcou a virada de chave da empresa para uma fintech voltada a oferecer soluções para a gestão de despesas de colaboradores, incluindo reembolsos e adiantamentos. Trata-se de um cartão corporativo pré-pago Mastercard, 100% integrado ao sistema de gestão e com conciliação automática de despesas, garantindo eficiência, segurança e transparência ao processo de prestação de contas - tudo isso dispensando trâmites burocráticos característicos dos bancos tradicionais, com o melhor atendimento ao cliente e o suporte técnico de uma equipe rápida e acessível. (portal administradres.com).

Entre as tecnologias em gestão financeiras das finanças 4.0 encontramos diversas ferramentas disponíveis que ajudam no controle financeiro das organizações entre elas as mais cogitadas para transformar o mercado são:

- **Inteligência Artificial:** a IA compõe a base de softwares que possibilitam às máquinas não apenas realizarem operações repetitivas em grandes escala e velocidade, mas também, simulando a capacidade humana de cognição e aprendizado, efetuarem análises e processamentos de dados, identificarem padrões e projetarem estimativas, entre outras aplicações;
- **Computação em nuvem:** por meio da chamada cloud computing, o sistema de gestão financeira de uma empresa é administrado pelo acesso online a servidores remotos, independentes de

arquivos e dispositivos específicos em sua estrutura física. Seus dados ficam armazenados em uma plataforma digital unificada, escalável e flexível, tornando-os disponíveis a qualquer momento e de qualquer lugar, pela conexão em rede, e facilitando seu controle e integração com os outros setores;

- **Blockchain:** essa tecnologia é descrita como uma espécie de livro contábil digital que registra transações por meio de blocos de dados interligados, validados pelos participantes da rede e protegidos por complexas provas criptográficas. Seu sistema descentralizado, independente de instituições intermediárias como governos e bancos, permite negociações mais ágeis e confiáveis entre parceiros comerciais.

Tudo isso mostra os benefícios que a tecnologia em gestão financeira com as ferramentas digitais adotadas trás para as organizações gerando economia de tempo e de custos, sendo que automatizando vários processos consegue-se eliminar erros em cálculos e projeções gerando praticidade, visibilidade e controle dos processos em uma empresa, combatendo as demoras e a ineficiência burocrática nas organizações.

Para manter a competitividade na área das finanças 4.0, o gestor financeiro deve avaliar quais as necessidades, oportunidades e soluções que mais se adequem e ofereçam soluções eficazes gerando mais produtividade, economia, segurança e simplificação das atividades. Já que as máquinas passaram a assumir trabalhos mecânicos e repetitivos pode-se ter um melhor aproveitamento dos profissionais da equipe que passam a pensar de maneira mais inteligente e estratégico.

## 2. PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS NA PRÁTICA

### 2.1 Objetivos e Metas

Seja qual for o negócio, a definição de objetivos e metas é crucial para o seu crescimento e desenvolvimento, pois com certas metas e objetivos, a organização estará sempre em movimento, criando-se a possibilidade de se gerar novas oportunidades. O Sistema 4.0 aplicado na área de finanças, não só ajuda na definição de certos objetivos, como também na realização deles, uma vez que dados seriam atualizados frequentemente, não só ajudando os gestores tomadores de decisões, como também a empresa toda em geral.



## 2.2 Controle das Finanças

É vital que um negócio tenha um controle de finanças, com planilhas organizadas e profissionais na área estudando e analisando tudo que entra, sai e se movimenta nessa empresa. Agora, com o sistema 4.0 implementado, máquinas com uma inteligência artificial e com a habilidade de aprender e memorizar padrões conforme o seu tempo de funcionamento, agilizará em grande escala o processo financeiro em uma empresa. Profissionais na área ainda seriam necessários, mas o seu papel seria mais voltado para o lado estratégico, uma vez que computadores com softwares especialmente criados para a realização de tarefas financeiras, agora realizam o seu trabalho com muita agilidade.

## 2.3 Uso do 4.0 em Finanças

O impacto da indústria 4.0 no setor financeiro, como nos outros, grande e positivo no ponto de vista da empresa que aderiu a este sistema. Custos seriam reduzidos, recursos usados de uma maneira mais eficiente como também um aumento na produtividade da empresa com o uso da tecnologia de hoje em dia, como softwares criados para suprir as necessidades presentes de uma empresa, melhorando a produtividade em certo setor.

O *Machine Learning* é uma das inovações mais sensacionais usadas hoje em dia e é quando uma máquina, um computador com um software específico que tenha essa capacidade, consegue aprender e se adaptar de acordo com dados e previamente analisados e algoritmos. E uma outra inovação, são os próprios softwares usados nessas máquinas, que são programas criados que consigam realizar contas e organizar informações coletadas. Ele também apresenta uma interface para que um usuário consiga ler, analisar e interpretar esses dados agrupados. Ambas as inovações citadas anteriormente são de extrema importância para um setor de finanças com características da Indústria 4.0, pois elas agilizam o processo de geração de resultados em uma grande escala.

## 3. TENDÊNCIAS DA INDÚSTRIA 4.0 NA FINANÇAS

Informações mais recentes tendem a ser mais valiosas em um negócio qualquer e um gestor sempre vai preferir usar, considerando que foram aprovadas

e consideradas precisas, informações mais recentes para tomar suas decisões, uma vez que elas refletiriam melhor o mundo de então e pode garantir um número maior de oportunidades na área financeira, refletindo esse impacto positivo para o resto da organização. Logo, a tendência moderna nas empresas é, mais cedo ou mais tarde, adotar um sistema 4.0 Financeiro, uma vez que ele iria proporcionar vantagens principalmente internas, já que gestores financeiros teriam uma noção maior e mais atualizada sobre o seu negócio.

Vale notar também que o setor financeiro ganharia uma função consultiva com o intuito de ajudar de uma maneira direta em solucionar dúvidas em situações diversas dentro desta área, como também a fornecer a possibilidade da geração de novas oportunidades. Ou seja, o setor deixaria de ser visto somente como um gerador de dados já que ele passaria a interpretar esses dados de uma maneira mais eficaz e eficiente.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por mais que a Indústria 4.0 proporcione oportunidades para negócios de uma maneira muito eficiente, podendo gerar vantagens, seja interna ou externamente, o fato desse avanço industrial depender completamente de tecnologias avançadas, o preço para realizar a transição para um sistema 4.0 não é acessível. Uma pesquisa divulgada pela Confederação Nacional da Indústria e postada no site do Jornal do Comércio em 2017, diz que até 2027, no Brasil, apenas 21,8% das empresas estariam participando da Indústria 4.0 e que, no ano da divulgação da pesquisa, essa porcentagem se encontrava em 1,6%, mostrando o quanto demorada essa transformação pode chegar a ser.

## REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL. **Indústria 4.0 deve atingir 21,8% das empresas brasileiras em uma década.** 2021. Disponível em: [https://www.jornaldocomercio.com/\\_conteudo/2017/12/economia/601196-industria-4-0-deve-atingir-21-8-das-empresas-brasileiras-em-uma-decada.html](https://www.jornaldocomercio.com/_conteudo/2017/12/economia/601196-industria-4-0-deve-atingir-21-8-das-empresas-brasileiras-em-uma-decada.html). Acesso em: 14 nov. 2021.

ÁREAS DA REVOLUÇÃO TECNOLÓGICA: Finanças 4.0. [S.l.]: Projeto Revtec, 2020. P&B. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=D71cFJBjCQ8>. Acesso em: 13 nov. 2021

IRKO. **Finanças 4.0:** como se preparar para essa nova era?. como se preparar para essa nova era?. 2020. Disponível em: <https://site.irko.com.br/blog/financas-4-0/>. Acesso em: 14 nov. 2021.

NEILPATEL. **Machine Learning:** o que é, como funciona e por que é importante. O que é, Como Funciona e Por Que é Importante. 2021. Disponível em: <https://neilpatel.com/br/blog/machine-learning/>. Acesso em: 14 nov. 2021.

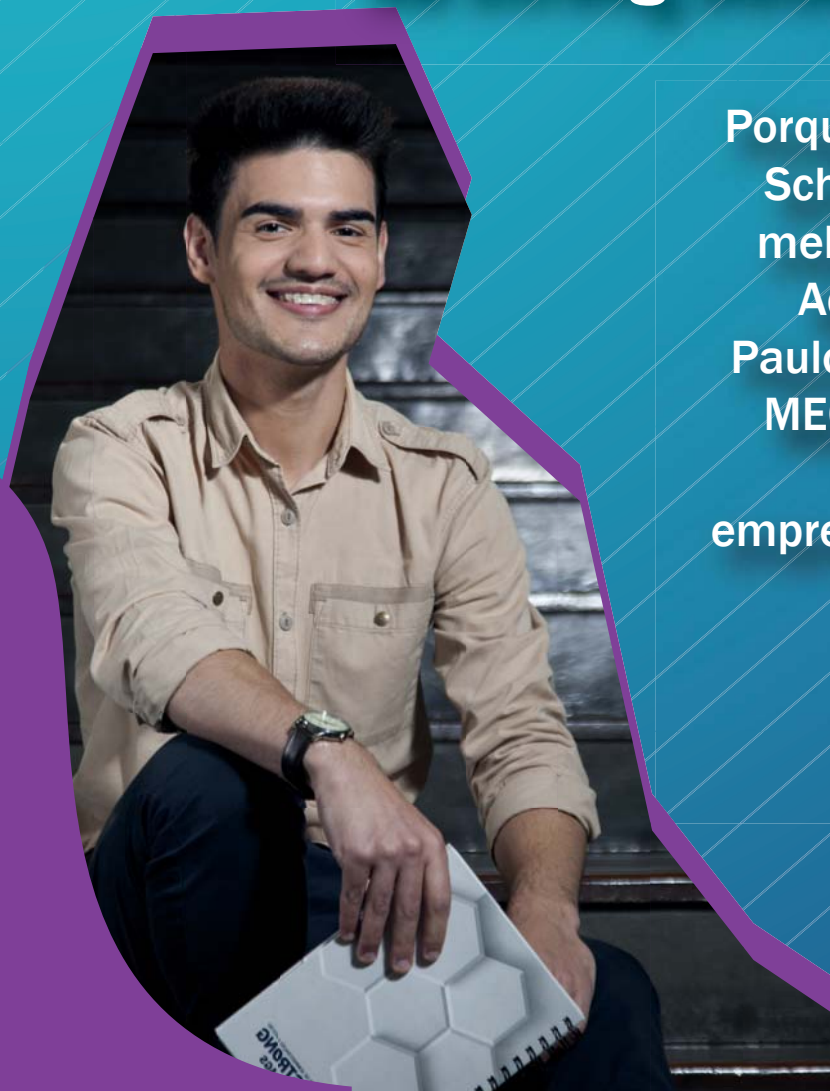
PORTES, Rodrigo. **Indústria 4.0:** o que é e como surgiu. o que é e como surgiu. 2021. Disponível em: <https://app.startse.com/artigos/industria-4-0-o-que-e>. Acesso em: 13 nov. 2021.

SABEL, Laureci. **Boas práticas para uma gestão administrativa e financeira eficiente na indústria.** 2021. Disponível em: <https://blog.consistem.com.br/gestao-administrativa-e-financeira-na-industria/>. Acesso em: 14 nov. 2021.

VEXPENSES. **Finanças 4.0:** como usar tecnologia financeira para alavancar sua empresa. como usar tecnologia financeira para alavancar sua empresa. 2021. Disponível em: <https://administradores.com.br/noticias/financas-4-0-como-usar-a-tecnologia-em-gestao-financeira-para-alavancar-sua-empresa>. Acesso em: 13 nov. 2021.

# Por que fazer **ADMINISTRAÇÃO** na Strong Business School?

Porque a Strong Business School está entre as 10 melhores faculdades de Administração de São Paulo segundo o ENADE - MEC, o que proporciona altos índices de empregabilidade para sua carreira.



[strong.com.br](http://strong.com.br)

 **EQUAAA**  
Education Quality Accreditation Agency

 **Strong**  
Business School

CERTIFICAÇÃO  
DE QUALIDADE  
.....  
 **FGV**



# OPINIÃO

**Autor:** Prof. Me. Marco Antonio Frabetti, Docente do Curso de Administração da Strong Business School.

## RESPEITO É BOM E EU GOSTO!!!!

Em 08 de março foi comemorado o Dia Internacional da Mulher. No Brasil e no mundo o movimento em defesa dos direitos das mulheres ganhou força no início do século 20 e sempre buscou implementar melhores condições de trabalho e de qualidade de vida.

Trago este assunto por conta de que recentemente uma grande rede de *fast food* elaborou uma campanha publicitária através das redes sociais destacando que a entrega de um lanche iria demorar 267,6 anos, enfatizando no anúncio como slogan a frase: **“já pensou esperar tudo isso por um pedido?”**

Ao que parece a intenção do anúncio foi a de destacar que, de acordo com a pesquisa realizada pela Global Gender Gap Report, 2021 dados globais – este

seria **“o tempo que as mulheres vão demorar para receber o mesmo salários que os homens”**.

Ao assistir a campanha publicitária a impressão que se tem é a de que a empresa teria reais preocupações com a desigualdade salarial existente entre homens e mulheres e que deveria prevalecer a igualdade de gênero em todo território nacional.

Acontece que nem sempre as coisas são exatamente o que parecem ser, explicando melhor:

Em recente decisão da 5ª Turma do Tribunal Regional do Trabalho foi confirmada a condenação desta mesma rede de *fast food* por dano moral de uma empregada em razão de seu físico. Segundo a trabalhadora, a gerente lhe informou diretamente que ela deixaria de ser supervisora de vendas por ser **“gorda e feia”** e que o padrão era ser **“magra, bonita e maquiada”**<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Processo nº 1000454-27.2021.5.02.0363

“As alegações da profissional foram comprovadas por duas testemunhas. Ambas confirmaram que as falas da gerente e a prática discriminatória, relatando, ainda, que a mulher foi substituída por uma pessoa alinhada aos padrões estéticos desejados pela gerência”<sup>2</sup>.

Com a decisão, a trabalhadora irá receber cerca de R\$ 8,5 mil, valor equivalente a cinco vezes sua última remuneração.

Salvo melhor juízo, a decisão foi justa e avissareira pois impôs a empresa uma punição financeira pelo fato dela discriminar seus colaboradores no ambiente de trabalho.

Esta situação me trouxe a mente uma prática conhecida como *Greenwashing*<sup>3</sup> que representa a estratégia que serve para vender uma falsa sustentabilidade ao consumidor para esconder ações, ou seja, uma espécie de publicidade enganosa que atribuiu características de produtos “verdes” que não existem ou não estão comprovados.

Já passou da hora de os consumidores, especialmente as consumidoras, não aceitarem mais esta estratégia publicitária na qual uma empresa se apresenta como defensora de valores relevantes, quando na verdade em suas atitudes ela caminha em direção oposta.

Traduzindo em bom português: a pretensão é sempre ficar bem na fotografia, na hipótese em comento, trata-se de clara publicidade abusiva por conta de seu caráter discriminatório em relação as mulheres,

---

2 [https://aplicacao.aasp.org.br/aasp/imprensa/clipping/cli\\_noticia.asp?idnot=36627](https://aplicacao.aasp.org.br/aasp/imprensa/clipping/cli_noticia.asp?idnot=36627)

3 Tradução livre: maquiagem verde



# OPINIÃO

**Autor:** Prof. Dr. Sandro Renato Maskio, Docente no curso de Economia da Strong Business School.

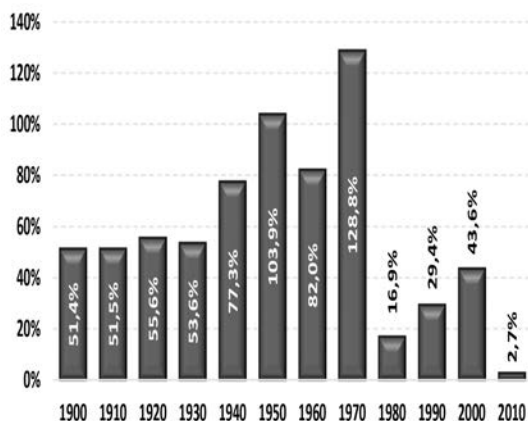
## TEMPOS DE MUDANÇA

Ao longo dos últimos anos, o cenário econômico mundial tem ganhado contornos cada vez mais complexos, em meio ao contexto marcado por fatores que tendem a provocar tanto uma mudança do foco das políticas econômicas dos países centrais, quanto também uma reorientação da organização econômica produtiva em escala global.

Inserir-se neste contexto o comportamento da economia nacional, que apresentou o pior desempenho de sua história econômica registrada. No período entre 2010 e 2020 -- já se computando aqui os efeitos da pandemia neste último ano - a economia brasileira apresentou um crescimento acumulado de apenas 2,36%, com os ajustes sazonais.

Em uma avaliação centrada na trajetória do PIB neste período, é como se os recursos de produção empregados no período tivessem trabalhado por dez anos e a expansão da geração de riqueza agregada praticamente não saísse do lugar. Os efeitos sócios econômicos mais diretos deste pífio desempenho

foram a elevação do número de desempregados em cerca de 5 milhões, a ampliação do tempo de busca por uma nova oportunidade de trabalho, queda do rendimento médio real, elevação da pobreza, entre outros.



**Gráfico 1:** Crescimento Decenal da Economia Brasileira (em % acumulado)

**Fonte:** Contas Nacionais; IBGE; vários anos.

Para além do desempenho agregado, a década de 2010 também intensificou a perda de complexidade produtiva da economia brasileira. A redução do ritmo de crescimento econômico nas últimas quatro décadas foi acompanhada de significativa recomposição setorial da economia brasileira, marcada especialmente pela perda de participação do setor industrial e ampliação do setor de serviços. Entre 1995 e 2020, a indústria perdeu pouco mais de 5,5 pontos percentuais na composição do PIB do país, concentrado especialmente junto à indústria de transformação. Ao mesmo tempo, o setor de serviços ampliou sua participação em 4,8 pontos percentuais, puxado especialmente por serviços não avançados.

O detalhamento das informações da Pesquisa Industrial Anual revela que, entre 1995 e 2008, os subsectores de média alta e alta intensidade tecnológica, segundo a classificação da OCDE (Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico), diminuíram sua participação de 35% para 31,7% na composição do Valor de Transformação Industrial. No período mais recente, entre 2008 e 2019, estes subsectores diminuíram ainda mais sua participação na composição da indústria nacional, recuando mais 6,8 pontos percentuais. Ao mesmo tempo, nestes mesmos períodos, os subsectores de menor intensidade tecnológica ampliaram sua presença relativa.

Outro indicador da perda de complexidade produtiva da economia brasileira, e de competitividade externa, é a alteração na pauta de exportações brasileiras. No ano 2000, 74,5% das exportações (US\$ FOB) foram compostas por produtos manufaturados e semimanufaturados, e apenas 22,8% por produtos básicos. Ao longo dos anos seguintes, os produtos básicos ampliaram continuamente sua participação na pauta de exportações brasileiras, mesmo após o “boom das commodities” dos anos 2000. Em 2020 a exportação de produtos básicos já representava mais de 50% das exportações brasileiras.

No plano internacional, a última década foi marcada pelos efeitos da crise financeira internacional de 2008, que resultou na ascensão das práticas protecionistas, especialmente pelos países desenvolvidos com o intuito de estimular a retomada da atividade econômica ao longo da década.

Nos últimos dois anos, os fortes efeitos negativos da pandemia, que ainda reverberam com força, selaram o contexto econômico internacional de desaceleração econômica. De um lado, a desorganização das cadeias globais de produção evidenciaram algumas

fragilidades da ampla internacionalização das cadeias de produção. De outro, os países centrais, EUA e Europa em especial, lançaram mão de amplos pacotes de ajuda econômica, voltados ao fortalecimento da estrutura produtiva e ampliação da competitividade de suas economias. O que ampliou as tendências protecionistas que já se observava nos anos anteriores.

Ao que tudo indica, até o momento, o ponto central da reorganização das cadeias de produção, ainda desestabilizadas, será a busca de resiliência. Parece evidenciar-se a tendência da formação de uma nova ordem econômica Multipolar, como já argumentava o prof. Michael O'Sullivan no livro “The Leveling: What's Next After Globalization”, publicado em 2019, antes da pandemia.

O atual conflito entre a Rússia e a Ucrânia acentua o tempero político em direção à uma nova ordem econômica mundial. Seus efeitos econômicos têm provocado desajustes em importantes mercados, com efeitos globais. No campo político, Fukuyama (2022) explicita que esta é uma guerra não apenas contra um país, mas contra a ordem econômica liberal, em busca de maior poder e influência por parte da Rússia.

A avaliação da extensão dos efeitos deste contexto externo no redesenho da ordem econômica internacional não só é complexa, como não é consensual entre os analistas.

Voltando ao plano nacional, a questão externa é mais um elemento a ampliar os desafios para os próximos anos. Qual a melhor alternativa para estimular a retomada do progresso econômico? Temos uma estratégia para melhorar nossa inserção e competitividade no mercado externo frente a este cenário de mudanças?

Neste ano de eleições presidenciais, este serão temas que deverão estar (espero) entre os principais desafios da pauta econômica dos presidenciais. Não é difícil imaginar que os próximos anos trarão importantes mudanças na dinâmica econômica e na estratégia dos grandes *players* da economia.

## REFERÊNCIAS

FUKUYAMA, Francis. Putin's war on the liberal order. **Financial Times**. EUA: March, 04 2022.

O'SULLIVAN, Michael. **The Levelling: What's Next After Globalization**. England. PublicAffairs, 2019



# REFLEXÃO

**Autor:** *Gustavo B. Fontolan.*

**Orientador:** *Prof. Dr. Valter Palmieri Junior, Docente da Strong Business School.*

## O PROJETO DE BRAZIL DE COM S.

A partir do acordo ortográfico de 1945 ficou definido através de acordo entre Academia das Ciências de Lisboa e a Academia Brasileira de Letras, que a o Brasil com s seria a ortografia correta para o nome de nosso País. Essa simples alteração, pode-se dizer, carrega alguns significados importantes, além de estabelecer as regras para as divergências ortográficas entre Portugal e Brasil, pode-se dizer que marca uma segunda independência das terras Lusitanas. O simbolismo pode passar despercebido para muitos, no entanto, para nós, habitantes de um País com uma história em que o colonialismo europeu e norte-americano sempre esteve presente, marca um claro movimento de independência. Esse movimento é ampliado quando encontramos presente na língua inglesa o termo “Brazil” com z, dando assim ao nome de nosso País, o significado de um importante luta.

Apesar desta importante mudança, as mudanças principais, a independência econômica, intelectual e

cultural ainda é uma batalha a ser vencida. Deixamos de ser Brasil com Z na forma, mas em substância não livramos das amarras das influências externas.

Passados 521 anos da chegada dos portugueses na região do estado da Bahia, é possível se perceber um padrão constante na história Brasileira, ou seja, os “sustos” de um imaginável desenvolvimento. Nessa história percebe-se que os novos “donos” de nossas terras, pouco interesse tinham por ela, chegaram aqui com a simples missão de retirar o máximo possível para mas tarde desfrutar desta renda alhures. Sendo assim a história do desenvolvimento se deu de forma em que a ordem do dia era o lucro máximo, sem pensar no futuro, ou no posterior aprimoramento do povo ou das terras, fato que pode ser observado pelas enormes mudanças que se deram após a transferência da corte portuguesa para o Brasil em 1808, construindo universidades, bancos e estabelecendo novas regras de comercio, fato que se deu exclusivamente pela ideia de que agora o Brasil era sua nova casa, e não mais uma simples zona de extração de riquezas.

A história parece se repetir de tempos em tempos, dada a riqueza de nossas terras, encontra-se um bem

de desejo internacional, e exauram o povo e a terra até que todos os lucros sejam dali retirados, sem nenhum tipo de planejamento ou investimento em melhoras do processo de produção, ou ganhos de especialização e adição de valor agregado, de tal forma que assim que outro País inicia os ciclos de investimento em determinado bem (ou commodity), estes em pouco tempo conseguem atrair para si a atenção do mercado internacional e retirar do Brasil os ganhos extraordinários com a comercialização, gerando assim repetidos ciclos de altas e baixas em nossa economia.

Ademais destes ciclos e o baixo interesse das classes dominantes em estabelecer aqui um País por si só e quebrar os laços com a metrópole, a história do Brasil com a escravidão é outra grande mancha em nosso passado, com problemas sociais que mesmo após mais de 100 anos, não tivemos a capacidade de resolver.

Essas três principais características de nosso passado (e presente), podem nos apresentar algumas respostas a atual conjuntura que vivemos. Essa formação como pátria dependente dos agentes externos, com uma classe dominante com pouco interesse no bem-estar da nação, é o ponto de partida para entendermos as raízes de nossa desigualdade abissal, nosso atraso educacional, as tragédias políticas e econômicas.

É sabido que as revoluções mais importantes de nossa formação, assim como a declaração da independência, a abolição da escravidão e a Proclamação da República, partiram de cima para baixo e rechaçados de interesses de outros países, com pouca ou nenhuma participação dos extratos mais baixos da sociedade. Desta forma podemos perceber que ao povo realmente Brasileiro, do Brasil com S, nunca se foi dada a real importância. A formação dos quadros políticos, desde seus primeiros dias, foi lotada com representantes do “Brazil” com Z, aqueles que não tem interesse resolver os problemas de nosso País, e sim tornar nossas terras em um lugar atrativo para o capital externo e atender as demandas e pressões de agentes externos, sejam eles norte-americanos ou europeus.

A revolução de 30, apesar de não ser uma revolução autêntica do povo, foi orquestrada por um quadro de políticos nacionalistas, que aos poucos entenderam de forma pragmática que a resposta para o nosso desenvolvimento era a conquista de soberania e a busca pelos interesses nacionais, e não da “metrópole”. Enormes passos foram dados, nosso País foi o que mais cresceu nos 50 anos pós-revolução, mesmo tendo entre este período vivido sobre umas das ditaduras mais cruéis, a qual baseou seu modelo de investimento em setores

que aumentaram o já grande nível de desigualdade, que é característica estrutural da economia brasileira, além de criar grandes concessões ao capital estrangeiro, que busca lucro e não desenvolvimento produtivo, além de expulsar dos países grande massa de intelectuais e políticos nacionalistas, causando um buraco no desenvolvimento de uma nova classe política heterodoxa.

Podemos dizer que, essa falta de identidade com a terra e com o povo, presente nos colonizadores faz-se presente até hoje nos quadros políticos, onde vemos a dificuldade de se encontrar projetos voltados para o povo e não para indicadores econômicos e índices de bolsa de valores, talvez por esse motivo a corrupção se faz aqui tão presente, pois para estes o Brasil não é sua pátria mas sim seu negócio. Essa tradição é difícil de ser quebrada pois nosso legislativo - eleito de forma dispersa por uma população extremamente heterogênea, muitas vezes em troca de favores pessoais ou pecuniários – é tão poderoso quanto o executivo, onde se encontra uma figura central eleita pela massa populacional, forçando assim acordos para governança que se fazem através de benefícios de influência ou monetários, para manter o mínimo de planejamento do governo eleito.

No entanto, após a conquista da redemocratização vemos que aquele acordo de 1945 perde cada dia mais seu sentido, e o Brasil parece cada vez mais voltar a ser aquele velho *Brazil*, onde os interesses do mercado internacional e de uma burguesia atrasada estão acima do bem-estar geral da população. Dizem os grandes escritores que é mais fácil explicar os 100 anos anteriores do que prever os próximos 5 anos, e talvez nessa chave de pensamento podemos encontrar a corda que nos ajude a sair deste poço que caímos. O Brasil do início do século XX estava em situação, seja ela, política, econômica ou cultural, infinitamente pior que a que nos encontramos hoje, e em questão de poucas décadas o nosso progresso foi enorme, ou seja, a capacidade de crescimento existe, nos falta a liderança e coragem não apenas de um líder, mas sim de todo esforço da população em entender objetivamente a nossa história e reconhecer a capacidade que temos para alterar nosso destino. Apesar dessa capacidade, vemos que na nossa forma de levar a política atualmente, os ciclos (ou “sustos”) de crescimento continuam, a dependência do mercado internacional e do capital estrangeiro vai ganhando cada vez mais força, e a destruição das terras e o exaurimento do povo para lucros cada vez mais fazem se presente, lembrando assim os moldes do século XVI.

# ESAGSNEWS

## OUTUBRO

14/10/21 - A Lei Geral de Proteção de Dados é uma verdadeira janela de oportunidade para as startups e a Palestra “Startups e a LGPD” apresentou para muitos alunos, professores e colaboradores todas as novidades acerca desta nova lei de proteção de dados.



**GUIA**  
QUERO | ESTADÃO  
DA FACULDADE



**Strong**  
Business School



25/10/21 - Os cursos da Strong de Administração, Ciências Contábeis, Economia e Publicidade e Propaganda foram premiados pelo Guia Estadão em Santo André. A Strong também recebeu o Selo de Instituição com Mais Cursos Estrelados em 2021!!

## NOVEMBRO



17/11/21 - A Strong Business School realizou a Semana de Debates Jurídicos: Direito de Família em Pauta. Três convidados debateram sobre temas específicos dentro do escopo do direito familiar. Ao final do evento, ainda houve o lançamento da segunda edição da revista Direito, Negócios e Sociedade.



19/11/21 - Strong Business School ganha destaque no 32º ENANGRAD da América Latina.

Dois trabalhos da Strong foram premiados no ENANGRAD 2021, escolhidos como os melhores entre trabalhos das principais instituições de ensino do Brasil.



17/11/21 – A Grande Final dos Jogos de Negócios na unidade Santo André da Strong Business School. Foi renovador voltar a receber todos presencialmente para a disputa, que como sempre, foi cheia de emoção e dedicação de todas as escolas participantes. A Strong Agradece a todas as escolas que participaram dos Jogos!

1. O trabalho Decisões estratégicas de avaliação de projetos e formulação de políticas com base em custos e benefícios sociais, de autoria dos professores Pedro Carvalho de Mello e Cláudio Contador, ganhou o primeiro lugar entre os melhores textos de acadêmicos no ENANGRAD Pleno (voltado à pesquisadores e alunos de MBA e Pós-Graduação).

2. O trabalho Economia criativa: desenvolvimento socioeconômico a partir das micro e pequenas empresas, de autoria de Leonardo Marques Silva com o Prof. Luciano Schmitz Simões, também foi premiado. A obra foi escolhida como o melhor vídeo-pôster sobre o tema de empreendedorismo, startups e inovação. Parabéns, a todos!



# NOVEMBRO

24/11/21 - A Strong Business School ganhou o selo de IES Socialmente Responsável da ABMES pelo segundo ano seguido, o que comprova a seriedade, qualidade e engajamento com a produção de capital intelectual de primeira linha no Brasil.

**EDUCAÇÃO FINANCEIRA**  
COMO LIDAR COM SEU DINHEIRO, SUAS DÍVIDAS E SEU PATRIMÔNIO ONLINE

**EDUCAÇÃO FINANCEIRA: O QUE É? ENTENDENDO OS INVESTIMENTOS ENTENDENDO AS DÍVIDAS E OS JUROS**

29/11-19H  
**GRATUITO**  
**INSCREVA-SE JÁ**

PROFESSOR  
Fernando Schwarz

**Strong**  
Business School

29/11/21 - Para conseguir controlar bem as suas finanças, é importante ter noções não só de economia, mas também de questões jurídicas. Pensando nisso, o professor Fernando Gaggini, do curso de Direito da Strong Business School, lecionou gratuitamente o minicurso de Educação Financeira.

# JANEIRO

31/01/22 – As boas vindas para o novo ano letivo foram concedidas aos novos alunos da Graduação, que participaram da Aula Magna presencial da Strong, contando com a presença do Diretor Eduardo Becker e os coordenadores cursos de Administração, Economia, Direito e Publicidade.

Já os alunos dos Tecnólogos EAD Gestão de RH, Gestão Financeira e Gestão Pública foram recebidos posteriormente.



# MARÇO

05/03/22 – Em comemoração à semana da Mulher pelo curso de Direito, a Strong Business School ofereceu um curso gratuito e exclusivo para alunos da Strong Business School, onde os alunos puderam conhecer mais sobre o mundo da advocacia por meio da perspectiva feminina moderna.

**SEMANA DA MULHER**  
PALESTRA NO AUDITÓRIO DA UNIDADE SANTO ANDRÉ

**RECOMENDAÇÕES PARA A MODA SUSTENTÁVEL BRASILEIRA E A EQUIDADE NA CADEIA DE VALOR**

UMA REALIZAÇÃO: CURSO DE DIREITO STRONG BUSINESS SCHOOL

07 de março às 10h

vagas limitadas

MESTRE  
LUCILENE DANCIGUER

**Strong**  
Business School

**SEMANA DA MULHER**  
PALESTRA NO AUDITÓRIO DA UNIDADE SANTO ANDRÉ

**A MULHER NA ADVOCACIA: AVANÇOS E DESAFIOS**

UMA REALIZAÇÃO: CURSO DE DIREITO STRONG BUSINESS SCHOOL

08 de março às 10h

vagas limitadas

DOUTORA  
MARILZA HAGASAWA

**Strong**  
Business School

08/03/22 – Além do Ciclo de palestras da Semana de Mulher pelo Curso de Direito, a Strong Business School também ofereceu uma palestra gratuita em homenagem ao dia da Mulher pelo curso de Administração. Com ela os alunos puderam ter perspectivas e ideias acerca de mulheres empreendedoras em tempos de crise.

**A PRESEÇA FEMININA NA ADMINISTRAÇÃO**  
PALESTRA ONLINE VIA GOOGLE MEET

**BATE-PAPO COM MULHERES PODEROSAS**

O LINK SERÁ DIVULGADO 15 MINUTOS ANTES

08/03 19H30

THELMA DE ALMEIDA RIBEIRO  
PRISCILLA MAGNI  
SIMONE BUTTNER

Evento exclusivo para alunos

**Strong**  
Business School

# ESAGSNEWS

## ABRIL



10/04/22 - A Strong Business School oferece consultoria de gestão gratuita, dentro do CEN (Centro Estratégico de Negócios) coordenado pelo professor Valmir Aparecido Conde e ofertado para pequenos empreendedores. O trabalho faz parte do curso de Administração de Empresas para alunos do último ano.

Neste semestre, em especial, a faculdade foi o foco da reportagem no programa Pequenas Empresas & Grandes Negócios, da TV Globo.



25/04/22 - Os alunos de Publicidade e Propaganda da Strong Business School, fizeram uma visita técnica à Band TV e puderam acompanhar de perto a gravação do programa "Faustão na Band". O programa vai ao ar no dia 06/05/22.

19/04/22 e 20/04/22 – Aconteceu o V Colóquio Strong Business School de Publicidade e Propaganda onde se debateram diversos assuntos com o tema de Reflexões sobre o Mercado. É muito proveitoso quando universidade e mercado se encontram para pensar acerca das melhores estratégias.



Você confere muito mais em nosso site:  
<https://esags.edu.br/>

Nos acompanhe em nossas redes sociais:  
<https://www.facebook.com/esagsoficialsantoandre/>  
<https://twitter.com/esags>

<https://www.instagram.com/esagsocial/>  
<https://www.linkedin.com/school/15138121?pathWildCard=1513812>



No dia 14/04 a comunidade acadêmica contou com uma mesa de discussão com professores da casa para tratar sobre economia pensando acerca das dificuldades da retomada do crescimento econômico do Brasil e o atual cenário internacional.



25/04/22 - Nesta palestra gratuita ministrada pela empreendedora e aluna formada da Strong Business School, Carla Tessarini, os alunos entenderam sobre as dificuldades que o empreendedor enfrenta para administrar seu negócio e contaram com muitas dicas práticas para estruturar suas empresas ou áreas de trabalho.

## MAIO

05/05/22 – Será o grande dia do lançamento do livro "Manual dos contratos empresariais", pela editora Foco. Momento de muito orgulho para todos nós em que o professor Fernando Schwarz Gaggini, Advogado e professor no Curso de Direito da STRONG Business School, pós-graduado em Direito Mobiliário (Mercado financeiro e de capitais) pela USP, e mestre em Direito Comercial pela USP e autor de várias obras jurídicas, além de articulista desta revista, nos presenteia com mais uma obra de relevância na sua área e em toda a gestão.





# RESENHA

**Autor:** Prof. Me. André Luiz Lorenção, Docente na Strong Business School.

## RESENHA DO FILME “ENGENHARIA REVERSA”, EPISÓDIA DA SÉRIE *BLACK MIRROR*, APONTANDO TRAÇOS DE IDEOLOGIA, DISCUTIDOS EM SALA DE AULA (BASEANDO-SE NA LEITURA DE “IDEOLOGIA”, DE MARILENA CHAUÍ

O episódio “Engenharia Reversa”, da série *Black Mirror*, permite realizar o levantamento de inúmeras questões pertinentes ao tema Ideologia nas suas duas concepções, a saber: ideologia concebida como um conjunto de ideias, conceitos; e ideologia vista como “falsa consciência”, em muitos casos valendo-se da ideologia para justificar e tentar legitimar atitudes de

discriminação, desigualdade, marginalização. Veremos, nessa análise, que seres humanos podem apropriar-se da Ideologia a seu contento, atuando de modo negativo e valendo-se de um conjunto de ideias para justificar suas barbáries, reafirmar sua superioridade sobre o outro e impor seus ideais.

O soldado Stripe, assim como seus companheiros soldados tiveram implantados em seus cérebros, pelo Exército, uma máscara com poderes de condicionar o comportamento, distorcer a visão, aumentar o poder de mira para atirar contra o inimigo, de maneira a enxergar todos aqueles que não pertencem à mesma linhagem como “baratas”, seres bizarros, verdadeiros ‘monstros’ em forma animalesca que deveriam ser atingidos e extinguidos. Apesar de se tratar de seres humanos tal como todos os outros, o argumento do Exército para exterminar aqueles indivíduos rotulados como “baratas” baseava-se exclusivamente em sua linhagem tida como diferenciada, “inferior” e que, após submeterem-se a uma triagem, foram identificados como seres humanos propensos ao crime, a desenvolver câncer, indivíduos com desvios sexuais, com baixo QI, portadores de deficiência ou aco-

<sup>1</sup> Mestrado em Literaturas pela USP, graduado e licenciado em Letras pela Universidade de São Paulo – FFLCH/USP, licenciado em Pedagogia

metidos por síndromes. Tais seres humanos foram considerados um risco para a sociedade, capazes de extinguir gerações futuras, sendo portadores em seu DNA de moléstias, comportamentos e problemas irreversíveis, ameaçadores, destruidores. Seu sangue é visto como inferior e sua linhagem, defeituosa.

Ainda que esses seres humanos sejam tidos como indesejáveis socialmente, e por mais que os aldeões os considerem como risco para a manutenção da ordem social, os moradores daquele bairro não são capazes de agir com suas próprias mãos, no sentido de praticar atos de extermínio. Detestam as “baratas” que ali residem, repugnam sua existência e permanência naquele local, mas apesar de desejarem sua extinção, sua destruição, não promovem atitudes neste sentido, ainda que estejam desagradados em conviver com a diferença e intolerantes em relação àqueles tidos como inferiores de linhagem, com DNA defeituoso.

O Exército, supostamente atuando em defesa do bem-estar, convívio, harmonia social, cria um dispositivo de máscara, que é implantado em seus soldados e, assim, os combatentes têm sua visão deturpada, não enxergando o seu inimigo (“as baratas”) como seres humanos, mas como seres monstruosos, deformados, repugnantes, ameaçadores e que, por isso, merecem sua destruição completa. Uma acusação que endossaria a necessidade da destruição dessas criaturas bizarras é que, na aldeia, a comida estava sendo saqueada por tais “baratas” e os alimentos que não foram por eles consumidos, roubados, estavam fadados a serem destruídos, visto que estariam contaminados, impróprios para o consumo.

Uma vez implantado este dispositivo, os soldados eram incapazes de enxergar o outro, tido como inimigo, na sua condição de ser humano, a iniciar pelos traços físicos, pela fisionomia, que em muito se afastava daquela humana. Isso os incitava ainda mais a atacar, tanto pela figura física monstruosa e indesejável que se apresentava aos órgãos dos sentidos, como pelo fato de, ao atacar, não sentirem “o cheiro de sangue e de merda” nem escutarem o barulho dos tiros, além de ocorrer a distorção do som das vozes gemendo de dor e desespero (tal como extraído dos diálogos, em diferentes momentos de fala, na série) – imagem, som e odor que, talvez, poderiam detê-los de cometer atos tão violentos, com o uso de armas, facas. Aliás, foi exatamente o fato de o soldado Stripe ter deslumbrado, em sua frente, a imagem humana de uma mulher e de uma criança (e não animaliza-

da, monstruosa, das denominadas “baratas”) que fez com que este combatente declinasse de atirar e atuasse no sentido de salvá-los, resgatá-los do extermínio na estufa.

Vemos que todos os combatentes do Exército portam o dispositivo da máscara que os impele a atacar de modo cruel todos aqueles seres de linhagem diferente, de sangue inferior, tal como constatado na triagem. É claro que o soldado Stripe também é portador de tal dispositivo; contudo, mostra-se capaz de ver, diante dos seus olhos, seres humanos comuns, tais como ele, e não criaturas grotescas, abomináveis, detendo suas ações. Isso se deve ao fato de que as “baratas”, muitas delas consideradas ameaçadoras pelo baixo QI, foram capazes de desenvolver engenhosamente um equipamento que reverte a tecnologia das peças dos drones do Exército, emitindo uma luz que transmite um código capaz de invadir a máscara e desativá-la por dentro. Em um dos seus embates de corpos, antes de assassinar uma das “baratas”, Stripe teve sua máscara desativada e, a partir desse episódio, passou a ver o outro não como uma barata, um ser desprezível e diferente dele mesmo, mas à sua imagem e semelhança, provido de sentimentos, emoções, medos. Consequentemente, tal fato fez com que Stripe cessasse suas ações de extermínio às “baratas”, agora vistas em sua inteireza de seres humanos. Stripe, que havia anteriormente afirmado não se arrepender de suas ações de extermínio, expressando contentamento, orgulho, êxtase por sua empreitada de assassinatos, após a emissão do código que afetou a máscara passou a ter sua mente permeada por pesadelos, inquietações e não conseguia mais ver as baratas ameaçadoras, mas somente seres humanos tal como ele, acuados pelo medo.

As falas extraídas do filme, ao serem pronunciadas por membros do Exército e médicos, profissionais da equipe apontam o profundo descaso com a vida humana, atribuindo à continuidade das guerras ao fato de os soldados da 1ª e 2ª Guerras Mundiais mostrarem-se piedosos, com ressalvas a atirar e aniquilar o inimigo e, por vezes, mirando acima da cabeça – o que teria ocasionado o aniquilamento de “tão somente” 15 por cento das vidas envolvidas na batalha. Acrescentando que a Guerra Fria, que exterminou mais de 80 por cento da população em guerra, teria mostrado resultados muito mais satisfatórios e coerentes, atingindo o objetivo desejado. Logo, percebe-se a “desumanidade” no discurso daqueles que lideram batalhas, com uma evidente intolerância ao



diferente, ao desigual, tido como inimigo e não digno de prosseguir sua existência terrena.

É possível notarmos claramente a ideologia da intolerância à diferença (ideologia tomada em seu sentido mais genérico, usual, cotidiano como conjunto de conceitos e ideias), uma vez que aqueles supostamente apontados por testes de triagem como pertencentes a linhagens diferentes e portadores de sangue “sujo” (seja por nível de QI, diferenças comportamentais, disposições sexuais, portadores de síndromes ou outra questão levantada) são fadados ao extermínio, devendo ser aniquilados, extinguidos da sociedade como forma de preservação e garantia de gerações futuras. Em defesa do bem-estar social e do equilíbrio da sociedade, tenta-se legitimar a ideia de que os indivíduos que não se enquadram nos parâmetros considerados “normais”, normatizados, “padrões” socialmente aceitos e desejáveis necessitam ser aniquilados a fim de conservar a espécie humana e garantir o bem-estar e continuidade das gerações.

A contemporaneidade desta série e o caráter empírico, factual dos acontecimentos descritos podem ser verificados e estendidos para diversos âmbitos da nossa sociedade atual, como o religioso, no qual a intolerância pela diferença religiosa faz com que se travem guerras, destruam-se cidades, povoados, exterminando milhares de centenas de pessoas em nome de um Deus que legitimaria tais atitudes de ódio e intolerância. Nesse sentido, aquele indivíduo que não pratica a mesma religião e não corrobora com os mesmos dogmas daquele grupo ou comunidade é ignorado, criticado, marginalizado do convívio. Por sua vez, também possível evidenciar, por vezes, a discriminação daquele que não atende aos padrões de relacionamento amoroso determinados pela sociedade. Assim, a ideologia (conceito, ideia) do que é correto e esperado é flagrante na intolerância à diversidade sexual, considerando-se como padrão a sociedade hetero-normativa, desprezando-se tudo aquilo que se afasta da família nuclear. Aquela pessoa que não se enquadra nesse padrão determinado por alguns membros da sociedade corre o risco de ser marginalizada, perseguida, estando sujeita até mesmo a diversas formas de violência.

A construção de conceitos assentados em padrões sociais pode conduzir, ainda, à projeção de uma sociedade “ideal”, homogeneizada, em que diferenças físicas são tomadas como indesejáveis, não sendo toleradas, aceitas. Diferenças físicas podem conduzir ao desejo de extermínio do outro, do “dife-

rente” (que pode ocorrer não aniquilando a vida da pessoa, mas afastando-a do convívio com os outros, por meio do desprezo e não contato com o que se considera “diferente”, diverso). Isso pode ocorrer, a título de exemplo, ao se evitar contato com pessoas deficientes, como surdos, cadeirantes, por vê-los como diferentes. Por vezes, o desprezo por sua alteridade, em função de deficiência pode decorrer de uma ideia – disseminada por algumas religiões e crenças – de que tal condição decorre de atos reprováveis em vidas passadas, de modo que a “deformidade física”, nesse caso, seria proveniente de alguma penitência a ser paga nesta passagem terrena.

Tal ideologia também é responsável por criar e estabelecer certos padrões de beleza e de comportamento, muitas vezes divulgados pelos meios midiáticos e considerados normas a serem seguidas por todos. Assim, em nossa sociedade ocidental, criou-se um padrão estético de beleza, geralmente associado à magreza, curvas delineadas, padrões de medida ideais, de modo que aquelas pessoas que não se enquadram ou identificam com tais padrões, por vezes, são marginalizadas do convívio social, são confrontadas com o preconceito e a não aceitação. A mesma ideia é válida para certos padrões comportamentais, instituídos socialmente e considerados como “corretos” e modelos a serem seguidos por todos.

O segundo conceito de Ideologia é falsa consciência, e podemos verificar esta “falsa consciência” nas personagens que corroboram em utilizar o drone, a máscara implantada, passando a enxergar falsamente o outro como um ser monstruoso, uma “barata” grotesca, horripilante e que deveria ser destruída. A máscara faz com que os combatentes não sejam capazes de enxergar o outro em sua inteireza (física e sentimental), como dotados de sentimentos, de alma, sendo seres humanos à sua imagem e semelhança. Ao contrário, a máscara faz com que o outro (inimigo), diferente, visto como pertencente a uma linhagem inferior e de sangue contaminado deva ser destruído, aniquilado.

A ideologia vista como “falsa consciência” é flagrante em nossa sociedade ao incutir, na mente das pessoas, a “naturalização” ou inevitabilidade de determinada condição ou situação de exploração, preconceito, marginalização. A título de exemplo, a falsa consciência manifesta-se ao tentar naturalizar a condição a qual o negro é submetido, de inferiorização e exploração, assentando-se na ideia de que fatores históricos e sociais condenam o negro a tal situação,



da qual não há possibilidade de fugir sendo um fato dado, historicamente determinado. Em outras palavras, utiliza-se a ideologia – nessa segunda acepção – para tentar justificar e legitimar uma situação de exploração e com o intuito de falsamente endossar uma suposta inferioridade do negro. Outro conjunto de ideias desenvolvidas para justificar o racismo – uma situação de inferioridade do negro e superioridade do dominador – é a de que o africano deveria ser escravizado assentando-se na ideia de ascese, sendo um “mal necessário” a fim de que, por meio do sofrimento, expiariam os pecados e alcançariam o reino dos céus, a redenção. Isto é, ao escravizar o negro, o colonizador estaria dirigindo-lhe um favor, cumprindo uma tarefa para o seu bem futuro visto que, tidos como povos sem cultura, o africano também não teria alma.

Vemos, assim, que os indivíduos de raça branca estabeleceram uma estratégia para justificar a “inferioridade” do outro, sua dependência e exploração, legitimando seus atos. Além disso, a diferença impressa no corpo negro pela cor da pele e demais sinais diacríticos (nariz, cabelo, formato da face) serviu como mais um argumento para justificar a colonização e, desse modo, encobrir as reais intencionalidades econômicas e políticas. Tais sinais também serviram de argumento para a formulação de um padrão de beleza e de lealdade que persegue o negro até os dias atuais. Verifica-se, de modo evidente, uma colonização do corpo e da mente. Outra ideologia (falsa consciência) a fim de justificar a colonização e inferioridade consiste em afirmar que os negros são selvagens e, em virtude desse fato, necessitariam ser domesticados.

Ao proceder a uma análise detida deste episódio da série, podemos verificar que o segundo conceito de Ideologia, como “falsa consciência”, refere-se não somente a equívocos e distorções da realidade no plano das ideias (ao considerar membros da sociedade como inferiores por seu sangue, sua origem, seu grau de intelectualidade ou acometimento de alguma síndrome). Além desse fator, tidos como justificativas para o extermínio de membros da sociedade civil classificados como “baratas”, esta distorção é ocasionada por fatores de ordem externa, a saber, o implante da máscara que altera/deturpa a visão daqueles combatentes do Exército, que passam a enxergar seres bestializados, deformados e grotescos, além de atuar como um dispositivo capaz de ocultar o som das vozes, dos tiros e o murmúrio das “baratas” ao

serem assassinadas, e privando o olfato dos implantados do “cheiro de sangue e merda” dos corpos.

Logo, o dispositivo implantado atua de maneira decisiva para promover esta falsa consciência, esta imagem distorcida, deturpada, e assim facilitar o assassinio brutal de seres humanos, ao serem visualizados em condições degradantes e ameaçadoras. Em nossa sociedade contemporânea, podemos realizar diversas correlações de elementos trazidos pela série, tal como: a intolerância em relação àquele visto como diferente; a marginalização e indiferença por seres humanos com diferentes visões religiosas, crenças, condições sexuais e provenientes de diferentes etnias; o desrespeito e discriminação em relação a indivíduos de classe social distinta ou com grau de instrução inferior; atitudes de opressão por parte de uma classe diante de outras. As situações elencadas demonstram como um conjunto de ideias pode atuar na sociedade e determinar o modo como os indivíduos se relacionam uns com os outros, inclusive interferindo nas regras de convívio e conduta. Com isso, por meio de uma Ideologia que mascara preconceitos, deforma realidades, vemos atitudes racistas sendo justificadas calcando-se em ideias de ordem histórica, ou seja, apropriando-se de fatores históricos para tentar legitimar ações de intolerância e exclusão, escravização, submissão.



## DICA DO ESPECIALISTA

**Autora:** Profa. Dra. Tatiana Almendra Dutra, Docente da Strong Business School.

### DEFINIÇÃO DE POTENCIAIS TALENTOS NAS ORGANIZAÇÕES

Ao longo desses anos atuando com desenvolvimento de pessoas e organizações e implantação de processo sucessório em grandes empresas, um assunto que tem despertado grande interesse nas pessoas, tanto da perspectiva das pessoas quanto, da perspectiva das organizações, tem sido o tema potencial.

Segundo Dutra (2014), a avaliação de potencial não é intuitiva, pois ela implica em imaginarmos uma pessoa atuando em um nível de complexidade maior, ou seja, uma realidade mais exigente do que aquela que a pessoa atua em seu momento profissional. Essa dificuldade de prever o futuro e como a pessoa vai se sair em uma nova situação leva as organizações a investir em referências, parâmetros e instrumentos que auxiliem nesta análise sobre as pessoas, tentando minimizar os riscos com relação aos seus recursos humanos para o futuro da organização, uma vez que as pessoas identificadas como talentos ou potenciais são aquelas

capazes de assumir posições críticas para a empresa ou negócio. Essas posições críticas variam de acordo com o contexto e realidade organizacional, mas essas são basicamente as posições de gestão e posições técnicas chave para a organização, como por exemplo o mestre cervejeiro em uma indústria fabricante de cerveja.

Esse tipo de avaliação é realizado de forma colegiada envolvendo chefias mediatas e imediatas, pares e pessoas responsáveis por programas estratégicos na organização e mesmo assim não é tarefa fácil. A primeira pergunta aqui é a pessoa é potencial ou está potencial? Essa questão é bastante polêmica e divide os pesquisadores, existem correntes e discussões diversas sobre o assunto defendendo os dois lados. No entanto, se a pessoa é considerada potencial ela sempre será e aquele que não é nunca será, aqui incentivamos o estigma do “príncipe herdeiro” no qual apenas uma pessoa pode ocupar determinada posição, isso acaba desmotivando os demais. Por esse motivo prefiro seguir a linha de pesquisadores cuja preferência está em dizer que a pessoa está potencial, é muito mais democrática, pois para essa análise as empresas criam critérios transparentes e acessados por todos os funcionários, oferecendo oportunidades iguais de crescimento e desenvolvimento para todos nas organizações.

No Brasil as principais fontes utilizadas para se definir esses critérios de potencial são destacados de trabalhos de autores como Elliot Jaques (1967, 1988, 1990, 1994) que desenvolveu o conceito de work level que nos ajuda a definir os níveis de complexidade organizacionais auxiliando na estruturação das posições por nível de complexidade e entrega oferecendo parâmetros para a formatação da avaliação de desempenho, carreira e desenvolvimento das pessoas, esses conceitos foram aperfeiçoados mais tarde por Rowbottom e Billis (1987) e Stamp (1993) ampliando os estudos sobre desenvolvimento e posteriormente Lombardo e Eichinger (1989, 1996, 2000 e 2001) pesquisando nível acelerado de aprendizagem, para eles a agilidade de aprendizagem pode ser caracterizada em quatro agrupamentos: agilidade mental, agilidade com pessoas, agilidade com mudanças e agilidade com resultados.

A partir de pesquisas realizadas com empresas atuantes no Brasil identificou-se os seguintes itens como mais utilizados por elas para a mensuração de potencial (DUTRA ET AL., 2017):

- Estabilidade emocional diante de pressão;
- Disposição para inovar e para assumir riscos;
- Trânsito entre pares do superior hierárquico;
- Respeito e referência entre pares pelo comportamento e pelo conhecimento técnico;
- Investimento em seu desenvolvimento;
- Velocidade de crescimento;
- Adesão aos valores da organização;
- Construção de parcerias internas e externas;
- Desenvolvimento de subordinados e pares;
- Entrega das competências estabelecidas pela organização;
- Solidez de caráter (exemplos: defende princípios éticos, é coerente e consistente e comunica-se com respeito).
- Total adesão aos valores da organização (este aspecto é unânime entre as organizações pesquisadas, mesmo aquelas que não possuem sistema formal de avaliação de desempenho).
- Lida com níveis extraordinários de pressão em sua posição atual (a importância desse indicador é que se a pessoa vier a assumir posições de maior complexidade terá que enfrentar situações de maior complexidade).

Os autores identificaram além dos itens utilizados para identificar quem está no estado de potencial, a utilização dos chamados parâmetros auxiliares, são eles:

- Idade;
- Disponibilidade para mobilidade geográfica;
- Domínio dos conhecimentos específicos necessários para a posição (para posições táticas e tático-operacionais);
- Expectativa de evolução profissional.

Geralmente esses conjuntos de critérios são utilizados como base para as discussões nos processos colegiados de identificação de potenciais sucessores nas organizações e processos de retenção de desenvolvimento de talentos.

## REFERÊNCIA

DUTRA, Joel Souza. **Avaliação de pessoas na empresa contemporânea**. São Paulo: Editora Atlas SA, 2000.

DUTRA, Joel Souza; DUTRA, Tatiana Almendra; DUTRA, Gabriela Almendra. **Gestão de Pessoas: realidade atual e desafios futuros**. São Paulo: Atlas, 2017.

JAQUES, Elliot. **Equitable payment: a general theory of work, differential payment and industrial progress**. Londres: Pelican Books, 1967.

JAQUES, Elliot. **Requisite Organization**. Arlington: Cason, 1988

\_\_\_\_\_. In prise of hierarchy. **Harvard Business Review**, jan/fev.1990.

JAQUES, Elliot; Cason, Kathryn. **Human Capability: A Study Of Individual Potential And Its Application**. Falls Church: Casin, 1994.

LOMBARDO, Michael M.; EICHINGER, Robertt W. **Preventing derailment: what todo before it's too late**. Greensboro: Center of Creative Leadership, 1989.

\_\_\_\_\_. **DFYI: for your improvement, A guide for development and coaching**. Minneapolis: Lominger International, a Korn/Ferry Company, 1996.

\_\_\_\_\_. High potentials and high learners. *Human Resources Management*, Hoboken, winter, v 39. N 4, p.321, 2000.

\_\_\_\_\_. **The Leadership Machine: Architecture to Develop Leaders for Any Future**. Minneapolis: Lominger International, a Korn/Ferry Company, 2001.

ROWBOTTOM, R.W.; BILLIS, D. **Organizational desing: the work-levels approach**. Cambridge:Gower, 1987.

STAMP, Gilliam. **The essence of levels of work**. Documento interno da Bioss – Brunet Institute of Organization and Social Studies, junho 1993.



## DICA DO ESPECIALISTA

**Autora:** Cynthia Santos Cozzupoli – aluna formada da Strong Business School, especialista e líder do Recursos humanos da GE Brasil.

### TRABALHO REMOTO E UM AMBIENTE SAUDÁVEL

Desde o começo da pandemia, as organizações e a parte mais importantes delas, as pessoas, viveram e ainda experimentam ambientes de trabalho sem precedentes. As empresas invadiram os ambientes pessoais de seus empregados, sem pedir licença.

A pandemia pode ter antecipado esse “novo tempo”, mas a quebra de barreiras, renovação de relações, necessidade de desenvolvimento de novas habilidades e competências, já aconteceriam em algum momento e chegariam a todos, ou à grande maioria – ambiente corporativo, comércio, serviços, entretenimento.

E a grande pergunta que hoje os especialistas em desenvolvimento organizacional e níveis de gestão se fazem é: como fica a qualidade de vida? O famoso balanço entre vida pessoal e esfera profissional? Em algum momento se voltará ao “ao que era antes”?

Talvez a resposta para esta última pergunta seja não, porém, se faz cada vez mais importante a prática da real empatia, de perceber o outro como indivíduo e como real ser humano. Antes talvez existisse a ideia de que apenas os gestores de gerações mais conservadoras não con-

fiassem nos times e por isso não se autorizava o trabalho desde casa – até então sonho da maioria das pessoas.

Com a pandemia, gestores se viram na situação de aprenderem a liderar equipes remotas, continuar o engajamento para manutenção da produtividade e o mais importante, se já a tinham sólida, demonstrarem a confiança em seus empregados.

A grande virada e para surpresa de muitas pessoas, foi de que os colaboradores individuais, também se viram em situações de conflito pessoal. Como se manter visível para a gerência? Como demonstrar produtividade e senso de pertencimento à empresa, deixando claro meu interesse no trabalho? Como preservar a saúde e as relações pessoais nesse dia a dia “sem limites” de início e fim de jornada?

A verdade é que neste momento onde algumas empresas estão retomando as atividades e imprimindo uma proposta de jornada híbrida, parte presencial e parte remota, o mercado já percebe empregados que antes tinham a ambição de trabalho remoto em 100% do tempo, enxergando muitos benefícios em voltar para os escritórios e contar com as facilidades que as grandes estações de trabalho oferecem.

Claramente, outra parte dessas pessoas, enxergaram muitos benefícios nessa experiência nos últimos meses

e estão optando por se manterem trabalhando desde suas casas – e enxergando valor agregado em vagas e empresas que oferecem estas condições de trabalho.

Se você faz parte desse último grupo, sugere-se a aplicação de algumas práticas simples que podem avançar sua interação e exposição, gerando consequentemente uma alta produtividade.

A disciplina e organização nunca foram tão fundamentais para uma boa gestão de tempo. Pontualidade, avaliação de prioridades, distribuição de tarefas – quando possível – avançam as entregas durante a jornada regular.

Coloque as suas entregas em uma linha do tempo, estimando não somente o começo e o fim, mas tentando identificar quem no meio do processo poderá impactar o resultado final. Caso você precise de inputs de outras pessoas para você finalizar determinada atividade, talvez essa demanda especificamente pode ser uma boa opção para ser priorizada.

Tente se valer ao máximo das tecnologias que sua empresa oferece como ferramentas de trabalho, seja para se organizar e automatizar algumas micro atividades, mas principalmente para trabalhar suas relações corporativas e continuar imprimindo sua imagem no dia a dia. Sempre que tiver pensamentos para contribuir, participe de blogs internos, compartilhe comentários e opiniões em reuniões regulares de equipe ou reuniões gerais de performance da sua unidade de negócio.

Caso seja uma opção, habilite sua câmera em reuniões de equipe, entrevistas, revisões com sua liderança.

Além de se apresentar de acordo como dress code da sua empresa, tente nessas interações, transmitir a sua energia e alegria em estar naquele projeto ou naquela atividade com aquela pessoa/equipe. Certamente seu conhecimento técnico será avançado com a ajuda dessas outras variáveis de comunicação – olhar, tom de voz, expressão facial.

Essas práticas serão mais importantes ainda, em situações de conversas difíceis. Principalmente se você é um gestor de pessoas, tenha confiança de que se valer desse hábito vai te ajudar em muito em uma comunicação mais direta e ao mesmo tempo mais cuidadosa, não deixando margem para as diversas interpretações que um e-mail ou um tom de voz de uma ligação simples pode causar no receptor.

Lembre-se sempre de preservar a sua casa e sua família. Ao ativar recursos de imagem, garanta que está em um ambiente controlado, aplique fundos de tela que possam proteger exposições excessivas e sem necessidade.

Compartilhe com a família a sua forma de trabalho, momentos críticos e de possíveis pausas. Essa agenda entre todos diminui a ansiedade da casa, e a sua própria, pois todos saberão qual o momento certo para

interrupções, mitigando pausas não produtivas no seu trabalho e atividades.

Essa dica é valiosa principalmente para quem tem filhos em casa. Tente combinar de forma lúdica, um sinal entre vocês, quando é possível interromper e quando não é.

Mas, lembre-se de pausar e o quanto esses momentos também te ajudam a oxigenar seu cérebro renovando as energias para manter o ritmo.

Se no escritório, você tinha uma copa abastecida e organizada, um banheiro sempre disponível, alguém gerenciando o espaço de trabalho e um restaurante para fazer as refeições no horário que precisasse, na sua casa, você e sua família são responsáveis por isso. Praticando a divisão de tarefas e os horários adequados para realização dessas atividades, é possível tentar manter uma rotina mais leve sem sobrecarregar ninguém.

Tente se manter pontual não somente com os outros, mas também consigo mesmo. Claro que imprevistos acontecem e principalmente em organizações que avaliam por performance, as jornadas diárias também se tornaram flexíveis.

Porem, quando possível, tenha em mente horários regulares de início e fim de expediente. Ao finalizar um dia de trabalho, sempre revise o dia seguinte. Às sextas-feiras, revise a próxima semana inteira. Ao começar um novo mês, avalie o calendário, se atente a feriados que possam impactar sua programação. Se preciso, reorganize antecipadamente os seus compromissos.

Isso ajudará não somente a você, mas também aos seus Stakeholders.

Esse aprendizado é contínuo, e de novo, vivenciamos momentos nunca antes experimentados no mundo corporativo, e talvez passados quase dois anos desde que a pandemia impactou a todos, talvez seja possível colher os resultados dessa nova dinâmica.

Pode ser que uma das principais lições disso tudo seja a de que igualmente em relações profissionais, todos são seres humanos, antes de qualquer título ou cargo.

Exercitem a escuta ativa, entenda e se interesse como seus colegas de trabalho realmente estão. Estenda a mão, ajude, encoraja, apoie de verdade. Às vezes a carga está muito alta e na maioria das vezes, é invisível.

Seja parte ativa desta mudança cultural!

Que essas dicas contribuam para que sua rotina seja leve, inspiradora, saudável e que todos possam ter a sensação diária do quanto é bom estar ali, naquela empresa, naquele time, contribuindo com seu conhecimento para um propósito em comum – seja qual for a sua forma e espaço de trabalho possíveis naquele momento, sempre com a certeza que você está fazendo o seu melhor.





# ARTIGO

**Autores:** Prof. Ph.D Pedro Carvalho de Mello e Prof. Ph. D Claudio Roberto Contador, pesquisadores do Núcleo de Pesquisa Strong Business School.

## A “ONDA VERDE” E A AGENDA ESG: COMO A ANÁLISE DE CUSTOS E BENEFÍCIOS SOCIAIS PODE AVALIAR AS MELHORES PRÁTICAS?

### INTRODUÇÃO

A Agenda ESG (Ambiente, Sociedade e Governança) está cada vez mais na ordem do dia das empresas com ações negociadas em Bolsas de Valores. Os acionistas e os investidores institucionais, tanto estrangeiros quanto brasileiros, pagam um “prêmio”, ou ágio, no preço das ações de empresas com uma forte prática de atuação, principalmente na esfera de proteção ao meio ambiente.

Do mesmo modo, os consumidores levam em conta, ao adquirirem os produtos ou serviços de tais empresas, qual o seu comportamento mais geral perante as “partes interessadas” (acionistas, consumidores, fornecedores, funcionários, governo, sociedade e meio ambiente).

As empresas, face à essas novas demandas sociais, sentem que o valor da sua marca e seus lucros e resultados financeiros estão diretamente ligados ao seu comportamento (e a imagem que transmitem) face à Agenda ESG.

Para seguir essa Agenda, no entanto, a empresa vai ter de incorrer em custos. As práticas para desenvolver uma agenda continuada requerem muitas vezes vultosos recursos. Na análise estratégica necessária para desenvolver tal política, a empresa necessita um forte arcabouço de análise.

O objetivo deste artigo é sugerir o uso do instrumento de análise de Custos e Benefícios Sociais, para determinar a intensidade e extensão das suas linhas de atuação para cumprir suas metas.

A Análise de Custos e Benefícios Sociais (ACBS) é um instrumento bastante útil para promover a racionalidade na utilização dos recursos das empresas e pode ser utilizado para a tomada de decisões estratégicas, proporcionando à sua gestão um posicionamento estratégico com base técnica.

## 1. A ACBS NA CALIBRAGEM DO DESENVOLVIMENTO DAS PRÁTICAS ESG NAS EMPRESAS

Até duas décadas atrás, quando se relacionavam os objetivos das empresas, o foco recaía quase que totalmente em lucratividade e maximização do valor de mercado para beneficiar os acionistas.

Esse quadro mudou bastante nas últimas décadas. Atualmente, quando se descreve a governança das empresas, cada vez mais aparecem temas como meio-ambiente, impacto na sociedade, posicionamento perante consumidores e fornecedores, atendimento de demanda dos funcionários, respeito aos ditames tributários e regulatórios governamentais etc.

Em outras palavras, a sociedade, no sentido mais amplo de inclusão das “partes interessadas”, passou a ser parte importante na definição das estratégias das empresas.

Por exemplo, a sigla “ESG” (meio ambiente, sociedade e governança), indica o comprometimento das empresas em prol de uma operação mais sustentável em termos ambientais, sociais e de governança. É apontada pelo mercado como uma das principais tendências desta década, e com veloz adoção de iniciativas das empresas para um crescente posicionamento amigável ao E de ESG.

A utilização da ACBS se encaixa com muita propriedade neste cenário que se descortina de maneira crescente, contribuindo sobremaneira em tornar mais efetivo o planejamento estratégico, permitindo que ele se traduza na formulação competitiva de ações por parte das empresas.

No caso da Agenda ESG, vamos dar destaque, nesse artigo, a letra “E” de ESG. Significa preocupação com o meio ambiente (do inglês “*Environment*”). Nos dois anexos deste artigo vamos apresentar uma breve análise da economia e das políticas ambientais, com base em artigos e capítulos de livros publicado pelos autores<sup>1</sup>.

Uma questão de grande importância para as empresas é como avaliar, de maneira incremental, quais os benefícios líquidos de se engajar na Agenda ESG. Até quanto gastar recursos tendo em vista os benefícios que visa alcançar? Como calibrar essas ações, para otimizar as práticas utilizadas na estratégia ESG? Esse é o objetivo deste artigo. O de sugerir um método de análise em bases quantitativas, comparar os incrementos marginais de custos e benefícios, até se alcançar a máxima eficiência.

## 2. O CONTEXTO DA AÇÃO AMBIENTAL

A empresa desejosa de adotar as práticas ESG se depara com um importante “*trade off*”. Ela vai ter de atingir simultaneamente os dois objetivos de lucratividade privada e de atingimento das metas ESG. Ou seja, mitigar o aparecimento de conflitos entre aumento incremental de custos e de queda incremental dos benefícios atingidos.



verizado, e se manifestam por meio de escolhas dos produtos e serviços que compram e dos compromettimentos públicos das empresas.

Essas forças se manifestam pela atuação de ONGs e pelo uso de instrumentos como o “*triple bottom line*” e o uso do conceito ESG (sustentabilidade ambiental, econômica e social) de governança corporativa. A própria tecnologia avançou bastante no credenciamento e certificação de origem, área geográfica da produção etc.

Em suma, a sociedade está cada vez mais educada e vigilante, contando com instrumentos para transmitir incentivos aos produtores para caminharem na direção do crescimento conjunto da economia e sustentabilidade, e focalizando o uso de longo prazo dos recursos naturais<sup>2,3</sup>. O Anexo I deste artigo apresenta uma breve resenha dos principais elementos da Economia do Meio Ambiente, complementado no Anexo II por

2. Os recursos naturais englobam a vida selvagem, as terras, as florestas, os depósitos minerais, fontes de água e fontes de energia disponíveis para a sociedade. O próprio clima e a atmosfera são considerados como parte desses recursos naturais, juntamente com o meio-ambiente partilhado pelos seres humanos, as plantas cultivadas e os animais domesticados. Numa definição mais técnica e ampla, os recursos naturais abrangem o estoque de elementos biológicos e não-biológicos identificados e encontráveis na natureza que possam ser capazes de - direta ou indiretamente, mesmo potencialmente - satisfazer as necessidades humanas.

3. É importante ressaltar a palavra “encontrável”. Por exemplo, a nossa “Amazônia Azul”, que designa a extensão da área marítima (e o seu solo e subsolo) em nossa costa, contém grandes recursos minerais. No entanto, estão localizados em grandes profundezas e por ora estão inacessíveis, mais do ponto de vista econômico do que tecnológico. À medida que barateiem as técnicas de exploração e caso os preços desses recursos aumentem no mercado internacional, passa a ser viável explorar esses recursos minerais. Assim, novos recursos minerais serão “encontráveis” no sentido de viabilidade econômica de sua prospecção e exploração. Por outro lado, as atividades econômicas também usam o meio-ambiente como um grande lixão, despejando resíduos e gases, e criando os problemas ambientais. O processo de produção, e os produtos produzidos para o consumo geram nosso PIB. Mas, em paralelo, vão gerar “lixos” para o ar, o solo, o subsolo, o mar, lagos e rios. O problema surge devido à dificuldade de estabelecer preços econômicos para essa parcela “negativa” do PIB.

uma discussão sobre a sustentabilidade ambiental.

Um ponto importante a ser destacado é que existe no Brasil uma forte e moderna legislação ambiental, e uma vigorosa atuação do setor público, que fixa parâmetros de controle dos custos ambientais, e que penaliza os infratores.

Para fins desse artigo, o nosso pressuposto é que as empresas respeitam essas leis e regulações. Reservamos o termo “benefícios ambientais” para as práticas seguidas pelas empresas que vão acima e além das restrições impostas.

### 3. MEDINDO OS CUSTOS E BENEFÍCIOS

As empresas, para desenvolverem o quesito E da sua Agenda ESG, vão ter de incorrer em diversos custos, representados por compras de insumos, interrupções de produção, troca de equipamentos, em casos extremos realocação das suas plantas industriais etc.

Esses custos podem ser dimensionados e quantificados, embora em alguns casos exijam grande esforço empírico. Ademais, podem ser relacionados com o nível de atividade da empresa, para se ter uma estimativa incremental do seu comportamento à medida que cresce a produção.

No caso dos benefícios, a situação é bastante complexa. Os benefícios decorrem da diminuição de “custos ambientais”, categoria essa classificada como “externalidades” pelos economistas<sup>4</sup>.

Em geral, costuma-se listar os seguintes “custos ambientais” potencialmente causados pelas empresas, geralmente as industriais:

- Poluição do ar
- Contaminação de lençóis freáticos
- Manejo inadequado do lixo e resíduos gerados
- Poluição sonora por ruídos excessivos
- Poluição das águas de rios, lagoas, baías e mares oceânicos
- Uso do solo prejudicial à diversidade ambiental, vegetação e às florestas
- Danos para a saúde e capacidade de geração de renda da comunidade
- Danos aos valores estéticos prezados pela comunidade onde opera seus negócios

4 Segundo Claudio Contador, “uma externalidade ocorre quando as relações de produção ou utilidade de uma empresa ou indivíduo incluem variáveis cujos valores são escolhidos por outros sem levar em conta o bem-estar do afetado, e, além disso, os causadores dos efeitos não pagam nem recebem nada por sua atividade. Contador, Avaliação Econômica de Projetos, p. 175.

- Danos a propriedades e bens materiais etc

Vamos assumir que as empresas, ao procurar desenvolver suas práticas de atuação na Agenda ESG, utilizam métodos que guardam fortes semelhanças ao do desenvolvimento dos seus projetos. Desse modo, podemos ter como quadro de referência a análise de projetos com uso da ACBS<sup>5</sup>.

Claudio Contador apresenta, no seu livro, uma análise atual e inclusiva sobre elaboração de projetos<sup>6</sup>. O que queremos ressaltar a seguir é como se incorpora o aspecto “social” na elaboração do projeto. Existem pontos fundamentais:

- Estabelecer regras práticas para converter valores de mercado em valores sociais
- Focalizar a metodologia em dois pontos: (a) a escassez de produtos e recursos e (b) as distorções nos mercados
- os mercados apresentam comportamento racional não pelo fato de cada agente agir racionalmente, mas porque a escassez força o conjunto de indivíduos a agir com racionalidade
- Como são escassos, os recursos precisam ser bem administrados, planejando o que, como e quando vamos fazer uma determinada atividade, como no caso de um projeto
- Numa economia baseada no mecanismo de mercado, os preços cumprem as funções importantes de sinalizar a escassez e abundância, definir a distribuição fatorial de renda, e incorporar toda a informação relevante
- Mas se os mercados são distorcidos por impostos e subsídios, pelo afastamento das condições concorrenciais, e pela existência de externalidades<sup>7</sup>, as decisões baseadas nos preços de mercado não conduzem a uma situação social melhor.

Após levar em conta as divergências entre as óticas “privada” e “social” da formação de preços, o próxi-

5 Com efeito, a ACBS – Análise custo-benefício Social é a metodologia que introduz todos os custos e benefícios do projeto ao longo da sua vida no processo de decisão, incorporando as externalidades e outros itens não considerados nas decisões do setor privado. A metodologia permite avaliar qualquer projeto sobre o ponto de vista dos seus benefícios líquidos para a economia como um todo, complementando a análise normalmente utilizada pelo setor privado, interessada apenas na rentabilidade para o investidor. Ou seja, os projetos são avaliados considerando não a rentabilidade financeira privada, mas a sua contribuição para a sociedade.

6 Claudio R. Contador, **Avaliação Econômica de Projetos, Fundamentos e Aplicações**. Curitiba, Editora CRV, 2020.

7 Segundo Claudio Contador, “uma externalidade ocorre quando as relações de produção ou utilidade de uma empresa ou indivíduo incluem variáveis cujos valores são escolhidos por outros sem levar em conta o bem-estar do afetado, e, além disso, os causadores dos efeitos não pagam nem recebem nada por sua atividade. Contador, avaliação Econômica de Projetos, p. 175.

mo passo é reconciliar essas posições, “corrigindo” os preços. Para corrigir os valores de mercado, para transformá-los em valores sociais, os seguintes passos são necessários:

- Como os mercados são distorcidos, os preços de oportunidade efetivamente assumidos pela sociedade são diferentes dos preços observados
- Os preços de mercado são aqueles observados ou percebidos no nosso cotidiano, quer se trate de bens, serviços ou insumos
- Devido à informação im- $\pi$ perfeita, taxa $\tilde{c}$ o diferenciada, concentra $\tilde{c}$ o de mercados (monopólios, carteis etc.), restri $\tilde{c}$ oes contratuais, sindicatos, custos de transporte, discrimina $\tilde{c}$ o de consumidores etc., é possível encontrar preços diferentes para o mesmo fator ou produto, num mes- $\tilde{m}$ o momento de tempo
- Mas a informa $\tilde{c}$ o existe e é disponí- $\tilde{v}$ el.

#### 4. COMO “OTIMIZAR” OS BENEFÍCIOS LÍQUIDOS DO INVESTIMENTO EM PRÁTICAS AMBIENTAIS

Nessa seção, vamos apresentar um modelo bem simplificado sobre a “otimiza $\tilde{c}$ o” dos benefícios líquidos do investimento em práticas ambientais. O leitor interessado vai encontrar, no capítulo 13 do livro de

Contador, uma análise refinada de dois temas que merecem aten $\tilde{c}$ o, mas que não foram tratados neste artigo<sup>8</sup>. O primeiro é a discuss $\tilde{c}$ o dos riscos ambientais, e dos instrumentos de seguros que possam ser utilizados. O segundo tema é a valora $\tilde{c}$ o dos recursos ambientais, em que Contador apresenta uma riquí- $\tilde{s}$ ima análise<sup>9</sup>.

Vamos considerar, de maneira ilustrativa, um modelo teórico simplificado, no qual os custos incrementais (margina- $\tilde{l}$ es) subam, à medida que a empresa utilize maiores recursos e custos de oportunidade para favorecer sua Agenda ESG. Isso é mostrado no Gráfico 1 como a curva MCC. Nota-se que para atingir total cumprimento de sua a $\tilde{c}$ o para eliminar o custo social, seu custo marginal atinge o máx- $\tilde{i}$ mo em E\*.

Por outro lado, podemos ilustrar o comportamento dos benefícios sociais incrementais pela curva MMC. Supõe-se que à medida que a empresa atue mais intensamente mitigando os custos sociais, a sociedade vai estar cada vez mais atendida, e a utilidade marginal percebida pela sociedade de maiores a $\tilde{c}$ oes pela empresa vai caindo gradualmente, até atingir um ponto E\* de total sociedade.

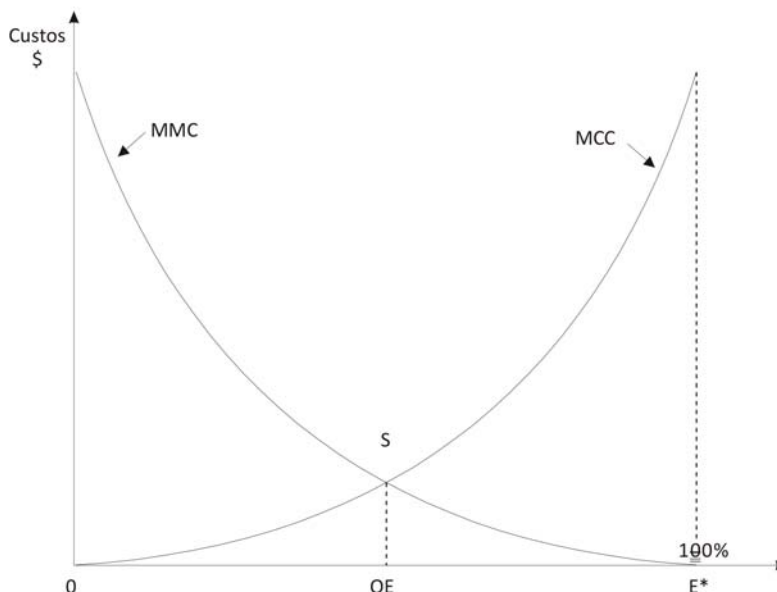


Gráfico 1: Nível “ótimo” de Prática ESG

Fonte: Autores do Artigo.

8 Claudio Roberto Contador, **Avaliação Econômica de Projetos**, 2020, cap. 12, “O Valor do Meio ambiente”.

9 Contador apresenta diversos métodos de valora $\tilde{c}$ o ambiental, classificados em dois grandes grupos: técnicas de função de produ $\tilde{c}$ o e técnicas da função de demanda (pgs. 308 a 316).

Como podemos interpretar o significado do ponto OE, determinado por onde as curvas MMC e MCC se cortam em S?

Repare nas áreas abaixo das duas curvas. No ponto de interseção S, a área OSE\* representa o custo mínimo total. Caso fossemos seguir uma diretriz radical dos “ecologistas” – veja as discussões sobre sustentabilidade mostradas no Anexo II - e buscar eliminação total dos custos ambientais, teríamos a partir de OE um grande desperdício, pois os benefícios seriam bem menores que os custos de mitigação da empresa (área OEE\*MCC máximo). Na região entre O e OE a empresa gastaria pouco, mas a sociedade ficaria prejudicada pela área OOEMMC máximo<sup>10</sup>.

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

Buscamos apresentar nesse artigo uma reflexão sobre como a empresa, ao buscar se engajar na Agenda ESG, deva avaliar os custos e benefícios envolvidos, sob uma ótica social. Nossa conclusão é que ela não deva se comportar como uma “paladina” das causas ambientais, pois seria ineficiente. Do mesmo modo, é importante mostrar um comportamento de apoio à Agenda ESG, mas na dose certa.

Finalmente, trazendo a essa discussão as finanças da empresa, podemos sugerir que se calculem medidas de “elasticidade”, que são indicadores mais próximos das discussões internas dos seus agentes decisórios<sup>11</sup>. Seria a mensuração da variação dos benefícios de mitigação ambiental pela empresa, causada pelos investimentos em práticas E de ESG. Ou seja, a elasticidade “ambiental” mede o quanto variam, percentualmente, os ganhos sociais com o abatimento dos danos causados pela empresa em função de uma variação nos gastos com mitigação E da Agenda ESG<sup>12</sup>.

### REFERÊNCIAS

CONTADOR, Claudio R. **Avaliação Econômica de Projetos, Fundamentos e Aplicações**. Curitiba: Editora CRV, 2020

MELLO, Pedro C. de, **Economia do Meio Ambiente. Santo André**: SBS, 2021

SOLOW, Robert M. “Sustainability: An Economist’s Perspective”, em Stavins, Robert N. **Economics of the Environment** – Selected Readings. New York: W.W.Norton&Company, 2000

*World Commission on Environment and Development* (conhecida como Brundtland Commission)

### ANEXOS

#### 1. BREVES ELEMENTOS SOBRE A ECONOMIA DO MEIO AMBIENTE<sup>13</sup>

Com relação aos recursos naturais, existem três considerações importantes, que mostramos no quadro I.



CONSIDERAÇÕES	DESCRIÇÃO	PREOCUPAÇÕES
<b>1-VISÃO ANTROPOCÊNTRICA</b>	Em geral, o que determina o valor desses recursos é a visão da sua utilidade do ponto de vista humano	Não temos conhecimento científico para conhecer e avaliar plenamente a utilidade da biodiversidade existente no planeta, parte da qual pode ser extinta antes que seu valor potencial seja estabelecido.
<b>2 – ESCASSEZ</b>	O valor é dado pela escassez relativa, sob o ponto de vista de considerações de mercado. Portanto, recursos úteis, porém abundantes, ou sujeitos a falhas de mercado em sua precificação, têm valor zero ou distorcido de mercado.	O problema é que, por não terem “valor”, ou terem seu valor distorcido, não compensa se preservar ou usar eficientemente. Isso pode acarretar perdas irreparáveis para a sociedade humana num horizonte mais longo do tempo.
<b>3 – RENOVAÇÃO E EXAUSTÃO</b>	Os recursos naturais são de dois tipos: renováveis e exauríveis. Dentre os primeiros, temos as florestas e a pesca; dentre os segundos, os recursos minerais como água, minérios, petróleo e outros.	Na teoria, o sistema de preços de mercado serviria para sinalizar a escassez e racionar com eficiência o uso desses recursos. O senso comum, inclusive, aponta os recursos exauríveis como sendo aqueles que deveriam receber maior preocupação, pois podem acabar. No entanto, com preços de mercado adequados, e havendo possibilidades de substituição e progresso tecnológico, os recursos exauríveis, numa visão econômica, são menos preocupantes em seu futuro do que os recursos renováveis, onde existem frequentes situações de direitos de propriedade não bem definidos, e ocorrência de “tragédias dos comuns”.

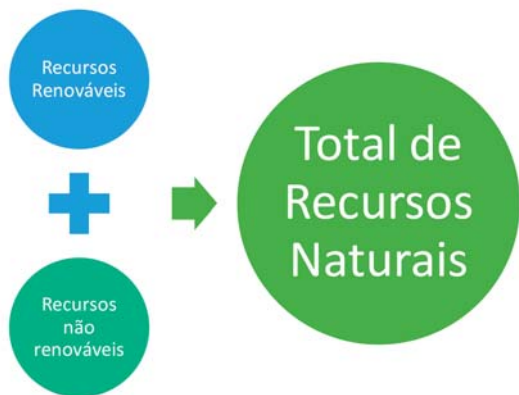
**Quadro 1:** Meio-Ambiente: Visões e Preocupações

**Fonte:** Pedro C. de Mello, Economia Ambiental, SBS 2021.

Os economistas, ao estudar as causas do crescimento econômico, foram ampliando ao longo do tempo o conceito de capital. Mais recentemente, passou a incluir o capital natural, definido como o valor do estoque existente num país dos seus recursos naturais, incluindo florestas, pesqueiros, depósitos minerais, águas e meio ambiente. Esse estoque de capital natural está sujeito a uma taxa de depleção<sup>14</sup>.

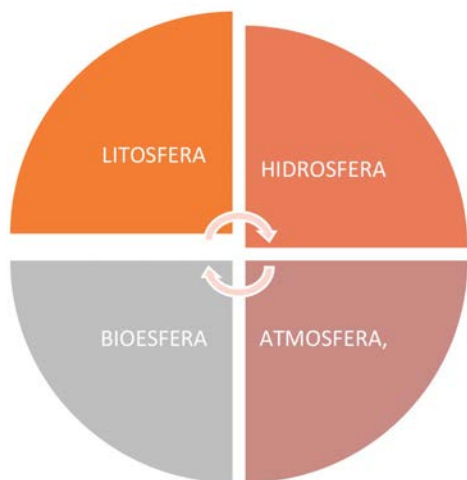
Os recursos naturais podem ser classificados como renováveis e não renováveis. Os recursos renováveis incluem as terras cultiváveis, as florestas e a pesca. Esses recursos podem ter seus estoques regenerados

por meio de um manejo apropriado. Algumas formas de energia (solar, eólica e de marés) são também renováveis, dependendo das forças da natureza. Os recursos não renováveis têm estoques finitos, como acontece, por exemplo, com depósitos minerais e reservas de petróleo.



## 2. DISCUSSÕES SOBRE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL<sup>15</sup>

Um eco sistema é composto por quatro componentes que interagem: (i) atmosfera; (ii) hidrosfera; (iii) litosfera; e (iv) biosfera. O eco sistema pode ser visto como um organismo vivo. Mas temos um sinal de alerta. O eco sistema tem uma capacidade *finita* de absorver intervenções sem que sofra alterações que possam comprometer o futuro dos seres humanos no planeta. Desse modo, a gestão do meio-ambiente, numa visão de sustentabilidade, deve ser parte integral da administração dos recursos naturais.



O conceito de desenvolvimento sustentável procura equilibrar e ajustar os interesses das gerações futuras com os da nossa geração<sup>16</sup>. Desenvolvimento sustentável é aquele que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a habilidade das gerações futuras de alcançarem à satisfação de suas próprias necessidades. Em outras palavras, aquelas ações que fos-

sem feitas hoje que comprometessem e fossem piorar as condições das futuras gerações são consideradas não-sustentáveis. Sustentabilidade, portanto, implica que as gerações futuras não deverão estar numa situação pior do que as gerações presentes.

Não sabemos bem como especificar o conceito. O que sabemos é que o rumo atual do comportamento humano – consumindo de forma acelerada os recursos que a natureza nos oferece e renova – é insustentável. O crescimento sustentável significa algo duradouro, abrangendo futuras gerações.

Como dar precisão ao conceito? Note que “sustentabilidade” aparece como adjetivando o substantivo “desenvolvimento”. Isso mostra que a Comissão propunha que os países procurassem estratégias de desenvolvimento econômico, com a restrição que isso fosse sustentável.

Ainda de acordo com essa Comissão, desenvolvimento sustentável é aquele que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a habilidade das gerações futuras de alcançarem a satisfação de suas próprias necessidades. Em outras palavras, aquelas ações que fossem feitas hoje que comprometessem e fossem piorar as condições das futuras gerações seriam consideradas não-sustentáveis.

A principal premissa do conceito de sustentabilidade é que as gerações futuras não deverão estar em situação pior do que as gerações presentes. Robert Solow, Prêmio Nobel em economia, diz que a noção de sustentabilidade nos impõe obrigações para o futuro, cria uma obrigação moral para com as futuras gerações. No entanto, considera que é impraticável e mesmo indesejável que “cada geração deva deixar os recursos de água, ar e solo tão puros e despoluídos como no começo do mundo” ou que “cada geração deva deixar intactos todas as espécies de animais que encontrou existindo no planeta”<sup>17</sup>.

Isso poderia paralisar as atividades econômicas. Segundo Solow, a nossa obrigação é de nos conduzirmos a fim de deixar para o futuro a opção ou a capacidade de estar tão bem como nós estamos. Não é uma obrigação de preservar uma determinada coisa ou outra, mas sim de preservar a capacidade de que se obtenha no futuro o mesmo bem estar que nós temos agora. Para ele, a sustentabilidade é um guia geral para políticas que lidem com investimento, conservação e uso de recursos.

Deve ficar claro que a sustentabilidade é uma meta que se deseja no longo prazo, enquanto o desenvolvi-

<sup>17</sup> Solow, Robert M. “Sustainability: An Economist’s Perspective”, em Stavins, Robert N. **Economics of the Environment – Selected Readings**. New York: W.W.Norton&Company, 2000

mento sustentável é um processo de crescimento, que tem como meta a sustentabilidade.

Os impactos ambientais podem ser severos, incluindo: poluição do ar, aquecimento global, erosão dos solos, degradação da qualidade da água, aumento de escassez da água potável, efeito estufa, chuva ácida, acúmulo de lixo, produção de substâncias tóxicas no eco sistema e na oferta de alimentos, perda de habitat e de biodiversidade, e outros impactos negativos.

Os ambientalistas, tais como os economistas, concordam que a atividade econômica está associada com a poluição, e que exista esse ponto ótimo, a partir do qual a atividade produtiva deva ser coibida. A divergência é sobre a definição deste “ponto ótimo”.

Os ambientalistas partem do princípio de que o meio-ambiente tem uma capacidade assimilativa (degradação natural) finita para absorver os lixos e resíduos surgidos no processo de produção e consumo. Os ambientalistas, portanto, concordam que, mesmo havendo um dano ambiental decorrente do processo de produção e consumo, existe uma faixa de atividade econômica em que essas atividades possam coexistir, pois a própria natureza se encarrega de absorver os lixos e resíduos.

Quando, porém, se atinge o limite da capacidade de assimilação do meio-ambiente, a luz vermelha é acesa. Nesse ponto, em que o meio ambiente não consegue mais absorver quantidades adicionais de lixo e resíduos, chega-se ao ponto ótimo de poluição.

É falsa, portanto, a percepção de que os ambientalistas sejam contra a expansão das atividades produtivas. O que os ambientalistas almejam é que essa expansão se faça dentro dos limites colocados pela natureza para sua tarefa de degradação dos lixos e resíduos gerados pelo processo produtivo. A isso se junta uma justa preocupação com o fato de necessitarmos um grande aprofundamento de estudos científicos, que contribuam para diminuir as incertezas cercado o assunto.

Os economistas apontam também para um ótimo de poluição. Esse ponto ótimo, entretanto, fica além do ótimo do ambientalista. Ou seja, para os economistas não há nada de errado se os lixos e resíduos associados com as atividades de produção e consumo excederem a capacidade assimilativa do meio-ambiente.



Os economistas examinam os custos e benefícios associados com o consumo e a produção, e calculam os custos marginais sociais (CMS) e benefícios marginais sociais (BMS). Enquanto os BMS excederem os CMS, vale a pena aumentar o consumo e a produção, mesmo que a natureza não esteja mais sendo capaz de eliminar os lixos e resíduos. O importante é se entender que nesse cálculo devam estar embutidas as distorções de preços causadas por falhas de mercado.

Desse modo, comparando o “ponto ótimo” segundo os economistas e os ambientalistas, a consequência prática é que os economistas geralmente advogam maiores níveis de produção – e admitem que possam existir maiores níveis de poluição - do que os ambientalistas, *ceteris paribus*.

A preocupação com o meio-ambiente acabou gerando duas grandes áreas de negócios.

- A primeira área abrange o conjunto de atividades que visam mitigar ou mesmo evitar os efeitos da poluição e outros danos ao meio ambiente;
- A segunda área, a de produzir bens com base em recursos naturais de uma maneira “amigável” com o meio-ambiente, numa visão de desenvolvimento sustentável. Já existem várias iniciativas nesse sentido, tais como o eco turismo, a natureza como criadora de atrações de lazer, produtos fabricados com o “selo ambiental”, produtos orgânicos, e outras credenciais.

Especificamente tratando do meio ambiente, qualquer que seja a ótica adotada (maior ou menor preservacionismo) não existir custos ambientais (associados à atividade econômica) e não existir benefícios ambientais (a ser explorados no mercado).

Os custos ambientais poderão ser diminuídos via equipamentos, novos processos de gestão, substituição de insumos etc. Isso vai reforçar uma grande gama de produtos e serviços. É o primeiro tipo de “eco negócios”, com foco na produção.

O segundo tipo de “eco negócios” baseia-se na natureza, biodiversidade, florestas, vistas cênicas e outros atributos benéficos, que criam oportunidades de “eco negócios” com foco no consumo.

Por que fazer  
**DIREITO**

na Strong Business School?

Porque é o único curso do ABC que prepara o aluno para uma formação jurídica voltada para a área de negócios.



[strong.com.br](http://strong.com.br)

 **EQUAA**  
Education Quality Accreditation Agency



**Strong**  
Business School







# DIREITO EM PAUTA

**Autor:** Prof. Me. Fernando Schwarz Gaggini, advogado, Docente na Strong Business School.<sup>1</sup>

## A SOCIEDADE LIMITADA UNIPESSOAL E O EMPREENDEDORISMO

### 1. INTRODUÇÃO

Tema que tem obtido grande destaque no meio empreendedor é a figura da sociedade limitada em situação de unipessoalidade, ou mais popularmente denominada como “sociedade limitada unipessoal” (alguns, ainda, simplificam mais, restringindo a “sociedade unipessoal”, o que não nos parece muito técnico, por esconder o tipo societário envolvido). Embora muito falada, por vezes é mal compreendida, frente ao que apresentaremos alguns comentários a respeito.

De início, cabe apontar que não se trata tal figura de um novo tipo empresarial ou societário, como por vezes se fala. Inclusive, parece-nos incorreto afirmar que ela foi “criada” no ano de 2019. Isto porque, em reali-

dade, não se tratou de criação de nova figura, mas apenas a admissão de uma situação (de unipessoalidade permanente), aplicável à tradicional sociedade limitada, há tanto tempo presente entre nós (tendo completado um século também em 2019).

Assim, falar em sociedade limitada unipessoal, como se fosse algo distinto da tradicional sociedade limitada, é um equívoco. De fato, o que ocorreu foi apenas uma modificação legislativa pontual referente à sociedade limitada, para permitir que ela, que até então demandava dois ou mais sócios, possa ser constituída ou mantida por um único sócio, em situação permanente (ou seja, podendo constituir-se originalmente desta forma, ou converter-se a tal situação, sem limitação de tempo).

Aliás, a permissão de unipessoalidade para as sociedades limitadas nem mesmo é nova. Ela já era admitida há tempos, embora de forma provisória e incidental, destinada a viabilizar a preservação da empresa em situações inesperadas da vida societária, tal como uma possível morte de sócio, exercício de direito de retirada, exclusão, entre outras hipóteses. Assim, como forma de preservar a atividade, admitia-se a unipessoal-

<sup>1</sup> Advogado. Professor nos Cursos de Direito e Ciências Contábeis da Strong Business School. Pós-Graduado/Especialista em Direito Mobiliário (Mercado de Capitais) pela Faculdade de Direito da USP. Mestre em Direito Comercial pela Faculdade de Direito da USP.



lidade, mas de forma temporária, no que caracterizava verdadeiro prazo de tolerância<sup>2</sup>, destinado à reconstituição da pluralidade societária. Tal possibilidade, já antes aceita na prática, foi positivada com o Código Civil de 2002, que previa, em seu artigo 1.033, inciso IV, um prazo de 180 dias para que as sociedades contratuais recompusessem a pluralidade, sob pena de dissolução (inciso esse que, inclusive, foi recentemente revogado, pela perda de sua utilidade prática).

Mas se a lei antes tolerava a unipessoalidade temporária, como forma de preservação da empresa, não admitia tal situação de forma permanente, como instrumento de incentivo econômico. Como a legislação brasileira sempre adotou, por tradição, a pluralidade de sócios como pressuposto das sociedades, abrir exceção a tal ideia era proposta que encontrava forte resistência no Brasil, mesmo diante de vários precedentes em outros países, e de projetos de lei nesse sentido.

Inclusive, prova de tal resistência é que o legislador preferiu, em um primeiro momento, ao invés de admitir a unipessoalidade societária, criar figura jurídica diversa destinada a cumprir equivalente função, papel esse que foi reservado à EIRELI (empresa individual de responsabilidade limitada), inserida em 2011 no Código Civil pela Lei n. 12.441.

Curiosamente, verificou-se no Brasil situação bastante semelhante ao ocorrido em Portugal, que igualmente resistiu, em um primeiro momento, a admitir sociedades unipessoais. Por tal opção, Portugal criou, no ano de 1986, figura diversa, denominada como EIRL – Estabelecimento Individual de Responsabilidade Limitada, que permitia a limitação de responsabilidade mediante atribuição de patrimônio ao estabelecimento empresarial. Mas, como relatou o jurista português António Menezes Cordeiro<sup>3</sup>, tal instituto não foi bem-sucedido, frente ao que Portugal, dez anos depois, admitiu em seu ordenamento a SUQ - sociedade unipessoal por quotas, o que se deu em 1996.

O Brasil, portanto, em situação um tanto equivalente, também resistiu a admitir a situação de unipes-

soalidade permanente às sociedades limitadas, mas posteriormente cedeu a tal realidade, admitindo-a finalmente no ano de 2019.

## 2. JUSTIFICATIVA ECONÔMICA: A UTILIDADE DA SOCIEDADE LIMITADA UNIPESSOAL PARA O INCENTIVO AO EMPREENDEDORISMO

Tal figura, da sociedade em situação de unipessoalidade, causa, sem dúvida, estranheza à primeira vista<sup>4</sup>. A própria utilização da palavra "sociedade", diante de apenas um sócio, soa contraditória. No entanto, é realidade que se impôs face ao direito, seja no Brasil como em grande parte do mundo.

A razão de ser, quanto ao uso de tal figura, tem origem no propósito de limitar o risco dos agentes econômicos, como forma de incentivo ao empreendedorismo. Ou seja, seu grande atrativo é o fato de que ela permite ao empreendedor uma maior proteção patrimonial, decorrente da criação, sem sócios, de uma pessoa jurídica.

Para compreender tal lógica, é preciso comparar tal modalidade societária com a outra alternativa destinada ao empreendedorismo na legislação brasileira.

De acordo com o Código Civil, em seu livro "Do Direito de Empresa", estão disponíveis, aos empreendedores em geral, duas alternativas para iniciar qualquer tipo de negócio empresarial privado.

A primeira delas é a figura do "empresário individual" (também chamado, na prática do universo negocial, como "firma individual" ou "empresa individual"). Tal figura, disciplinada entre os artigos 966 e 980 do Código Civil, corresponde à forma mais simples de atuação empresarial, dado que se trata da possibilidade do empreendedor pessoa física atuar diretamente em seu próprio nome e responsabilidade. Contudo, nesse caso, a legislação não possibilita ao empreendedor a constituição de uma pessoa jurídica (ainda que ele tenha uma numeração de CNPJ, para fins tributários – do que resulta um tratamento fiscal equiparado às pessoas jurídicas, embora não seja tal figura propriamente). Mas, se é a forma mais simples e tradicional, também é a figura mais arriscada, pois o patrimônio pessoal do empreendedor pessoa física é exposto ao risco, dado que inexistente qualquer distinção entre a "vida pessoal" do empreendedor e seu negócio. Uma falência, neste caso, afetará a própria pessoa física, que será o falido.

<sup>4</sup> Razão pela qual foi alvo de muitas críticas também na Europa. Em Portugal, a professora Catarina Serra relata, em sua obra, a opinião do jurista Brito Correia, para quem "a sociedade por quotas unipessoal é uma mentira, a começar pelo nome". Mas o mesmo autor reconhece que, frente ao êxito econômico de tal figura, ela "é uma mentira com grande sucesso". (Cf. SERRA, Catarina. *Direito comercial: noções fundamentais*. Coimbra: Coimbra editora, 2009, p. 79).

<sup>2</sup> Conforme observamos em trabalho anterior, a unipessoalidade aplicável às sociedades limitadas, antes de 2019, tinha por característica ser uma situação excepcional, admitida somente como alternativa para evitar a extinção da sociedade por fatos alheios à vontade inicial dos sócios. Neste sentido: "Note-se, assim, tratar-se de situação de tolerância à unipessoalidade, somente como forma de viabilizar a preservação da empresa, mas condicionada a prazo limite de recondução da sociedade à situação de pluripessoalidade", cf. GAGGINI, Fernando Schwarz. *A responsabilidade dos sócios nas sociedades empresárias*. São Paulo: LEUD, 2013.

<sup>3</sup> Referido autor, ao tratar da criação da sociedade por quotas unipessoal, afirmou: "A iniciativa do estabelecimento individual de responsabilidade limitada não teve êxito. Tratava-se de uma solução que não permitia a personalização do novo ente econômico, constituído precisamente pelo EIRL. Além disso, ele não se adaptava a certos dados culturais, mais propensos para valorizar as sociedades." Cf. CORDEIRO, António Menezes. *Direito europeu das sociedades*. Coimbra: Almedina, 2005, p. 486.

A alternativa existente é a constituição de uma sociedade empresária, dentre as quais figuram diversas espécies, tal como as sociedades limitadas e as sociedades anônimas. Nesse caso, a legislação permite aos sócios gerar o surgimento de uma nova pessoa, qual seja, a “pessoa jurídica” da sociedade. Assim, trata-se de pessoa que se distingue dos sócios, possuindo nome próprio, documentação própria, titularidade negocial e processual e, em especial, patrimônio próprio<sup>5</sup>. Essa distinção é enfatizada no artigo 49-A do Código Civil, que dispõe que “a pessoa jurídica não se confunde com os seus sócios, associados, instituidores ou administradores”.

Logo, a constituição da pessoa jurídica da sociedade permite concentrar os riscos diretos do negócio na própria sociedade e seu respectivo patrimônio, preservando a pessoa do sócio e seu respectivo patrimônio pessoal. Trata-se de figura mais benéfica ao sócio e, portanto, de incentivo à postura empreendedora.

Contudo, até 2019, a constituição de sociedades empresárias em geral tinha por pressuposto um número mínimo de dois sócios, fato que as inviabilizava para o empreendedorismo individual. Mas, com o advento da chamada “Lei da Liberdade Econômica – Lei n. 13.874/2019”, as regras da sociedade limitada foram alteradas, para permitir a sua existência em condição de unipessoalidade, ou seja, com somente um sócio.

Tal realidade demonstra, portanto, importante instrumento para o empreendedorismo, pois permite a criação e manutenção da tradicional figura da sociedade limitada, quer seja por um único sócio, como por vários.

E, no quesito da limitação da responsabilidade, a vantagem que tal tipo societário apresenta é descrita no caput do artigo 1.052 do Código Civil, que estabelece que: “Na sociedade limitada, a responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social.”

Assim, referido dispositivo estabelece uma limitação de perdas para o(s) sócio(s), em caso de insucesso do negócio, aspecto que representa uma ferramenta de incentivo ao comportamento empreendedor.

<sup>5</sup> Como observado por Wilges Ariana Bruscato: “Quando da constituição da sociedade empresária, cada um de seus formadores deverá contribuir com valor monetário ou bens, que serão destacados de seus patrimônios pessoais, para formar o patrimônio inicial da pessoa que nasce. Formam, assim, o capital social. O capital social é o recurso material com o qual a sociedade pode contar para iniciar sua operação. Do desenvolvimento normal de suas atividades, se bem-sucedida, a sociedade acumulará bens. O conjunto desses bens é o seu patrimônio, que, então, já não se confunde com o capital social”. Cf. BRUSCATO, Wilges Ariana. *Empresário individual de responsabilidade limitada*. São Paulo: Quartier Latin, 2005, p. 156.

### 3. A SOCIEDADE LIMITADA UNIPESSOAL E A EIRELI

Como dito anteriormente, historicamente houve grande resistência, no Brasil, em se admitir a unipessoalidade permanente para sociedades limitadas. Frente a tal postura, até o ano de 2011 inexistia mecanismo legal que permitisse a um empreendedor pessoa física constituir, sozinho, uma pessoa jurídica para fins empresariais. Em 2011, ao invés de permitir a unipessoalidade permanente para sociedades, a legislação brasileira acabou criando uma figura diversa, que não se confundia nem com o empresário individual e tampouco com as sociedades, embora tivesse uma função econômica equivalente a essas últimas.

Tratou-se da EIRELI – Empresa Individual de Responsabilidade Limitada, que consistia em tipo de pessoa jurídica que pertencia integralmente a um único titular. Assim, embora juridicamente fosse um tipo empresarial distinto, na prática a EIRELI cumpria a mesma função das sociedades unipessoais, qual seja, permitir a proteção patrimonial de seu empreendedor titular, mediante a separação de patrimônios entre titular e EIRELI.

Pode se afirmar que a EIRELI atendeu às demandas dos empreendedores, e mostrou-se figura bem aceita no Brasil, tanto que em 2021, após uma década de sua criação, o DREI indicava a existência de mais de um milhão de EIRELIs em funcionamento, número bastante notável, que correspondia a mais de cinco vezes o número de sociedades anônimas existentes.

No entanto, apesar de tais características, a EIRELI sofria também muitas críticas, por várias razões. Dentre as principais críticas, pode se destacar o fato de que sua constituição demandava um capital social mínimo não inferior a cem vezes o maior salário-mínimo vigente no País; a exigência para que cada pessoa física somente pudesse possuir uma única EIRELI; e a impossibilidade de agregar sócios a essa figura, além de outras questões mais específicas.

Assim, mesmo diante da existência da EIRELI, em 2019 foi autorizada a unipessoalidade permanente para sociedades limitadas, fato que criou uma “competição” imediata entre as duas figuras, já que nesse contexto ambas passaram a cumprir uma mesma função econômica perante empreendedores individuais.

E, nesse comparativo, a sociedade limitada se mostrou mais vantajosa, por ser figura negocial mais tradicional e aceita nos negócios, e também por não impor as mencionadas restrições da EIRELI, tal como a

exigência de capital social mínimo, a restrição de constituição e a impossibilidade de agregar sócios.

Logo, diante desse novo panorama criado em 2019, a sociedade limitada passou a "ocupar" o espaço da EIRELI, o que levou o governo a um esforço, no ano de 2021, para extinguir essa última figura. Assim, inicialmente a Lei n. 14.195, de agosto de 2021, determinou a conversão das EIRELIs existentes em sociedades limitadas. E posteriormente, a Medida Provisória n. 1.085, de dezembro de 2021 (e vigente ao tempo de escrita deste artigo) revogou os artigos da EIRELI constantes no Código Civil.

Desta forma, com a extinção da EIRELI, a sociedade limitada unipessoal passa a figurar como instrumento central de incentivo ao empreendedorismo individual.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A sociedade limitada é o principal tipo societário no Brasil, e, portanto, figura de extrema importância para o empreendedorismo. Dados estatísticos do DREI informam a existência, na atualidade, de mais de quatro milhões de sociedades dessa espécie em funcionamento, o que atesta sua enorme relevância econômica.

De fato, é tipo societário que se presta aos mais diversos negócios, desde os micros e pequenos empreendimentos, até os médios, grandes e mesmo gigantes, em razão de sua estrutura flexível.

Criada no Brasil em 1919, rapidamente conquistou essa preferência nacional dentre os tipos societários. Contudo, uma característica esteve presente durante exatamente um século (1919-2019): a de que a sociedade limitada deveria ter necessariamente um mínimo de dois sócios. Tal aspecto acabava criando um entrave prático, pois impedia sua utilização por empreendedores que não desejassem ter sócios.

Contudo, relevante modificação legislativa, ocorrida em 2019, alterou as regras da sociedade limitada, e autorizou sua constituição e existência tanto em situação unipessoal (com apenas um sócio) ou pluripessoal (com dois ou mais sócios). Com tal modificação, a sociedade limitada, que já tinha enorme importância, passou a atender mais uma demanda empresarial, no sentido de ser instrumento apto a viabilizar o empreendimento individual, mediante a constituição de pessoa jurídica, mas sem a necessidade de sócios.

#### 5. REFERÊNCIAS

BRUSCATO, Wilges Ariana. **Empresário individual de responsabilidade limitada**. São Paulo: Quartier Latin, 2005.

CORDEIRO, António Menezes. **Direito europeu das sociedades**. Coimbra: Almedina, 2005.

GAGGINI, Fernando Schwarz. **A responsabilidade dos sócios nas sociedades empresárias**. São Paulo: LEUD, 2013.

SERRA, Catarina. **Direito comercial: noções fundamentais**. Coimbra: Coimbra editora, 2009.

# NORMAS

## NORMAS PARA APRESENTAÇÃO DE ARTIGOS

> **Publicação de artigos sobre administração, economia, contabilidade, publicidade e propaganda e áreas afins.**

> **Os artigos assinados são de responsabilidade exclusiva do(s) autor(es).**

> **Os artigos deverão ser encaminhados para a Coordenação Editorial com as seguintes especificações:**

### Formatação:

> Folha: A4 (29,7 x 21 cm)

> Editor de texto: Word.

### Margens:

> Superior: 3 cm;

> Inferior: 2 cm;

> Esquerda: 3 cm;

> Direita: 2 cm.

### Fonte:

> Times New Roman ou Arial, tamanho 12.

### Parágrafo:

> Espaçamento entre linhas: 1,5; alinhamento justificado;

reco especial da primeira linha: 1,25.

### Texto: a primeira página do artigo deve conter:

> Título em maiúsculas e negrito;

> Nome completo do(s) autor(es);

> Nome completo do(s) orientador(es), se houver;

> Resumo em português, com cerca de 100 a 250 palavras, em único parágrafo, justificado, contendo campo de estudo, objetivo, método, resultado e conclusões;

> Até cinco palavras-chave, alinhamento à esquerda, em português;

> Em seguida, deve ser iniciado o texto do artigo.

### Referências:

> Apenas as citadas no texto. As referências completas deverão ser apresentadas em ordem alfabética no final do texto, de acordo com as normas da ABNT (NBR-6023).

Outras normas para consulta: ABNT (NBR 6028, NBR 10520), IBGE (Normas de Apresentação Tabular) e o Manual de Normalização de Trabalhos Acadêmicos em: <http://www.esags.edu.br/biblioteca>

### Alguns exemplos:

#### Livro

#### Até 3 autores:

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe.

**Comportamento organizacional:** teoria e prática no contexto brasileiro. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

#### Mais de 3 autores indica-se o primeiro, acrescentando-se a expressão et al.:

ROSS, Stephen A. et al. **Fundamentos de administração financeira.** 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

#### Capítulo de livro:

RODRIGUES, Sandro. Ontologia existencial e filosofia da existência. In: ROVIGHI, Sofia Vanni. **História da filosofia contemporânea:** do século XIX à neoescolástica. Tradução por Ana Pareschi Capovilla. São Paulo: Loyola, 1999. cap. 15, p. 397-412.

#### Artigo de revista:

VALE, G. M. V.; CORRÊA, V. S. Estrutura social e criação de empresas. **Revista de Administração,** São Paulo, v. 50, n.4, p. 432-446, out./nov./dez. 2015. Disponível em: < [http://200.232.30.99/busca/artigo.asp?num\\_artigo=1667](http://200.232.30.99/busca/artigo.asp?num_artigo=1667)>. Acesso em: 30 maio 2016.

#### Site:

ITAÚ. Home page. Disponível em: <<https://www.itau.com.br>>. Acesso em: 02 abr. 2016.

#### CALEIRO, J. P. **EUA, China e Alemanha precisam consumir pelo resto do mundo.** Exame, 20 maio 2016. Disponível em:

<<http://exame.abril.com.br/economia/noticias/eua-china-e-alemanha-precisam-consumir-o-resto-do-mundo>>. Acesso em: 29 maio 2016.

#### Trabalho acadêmico:

PAULETTE, Walter. **Teoria dos caracteres para grupos finitos.** 1992. 126 f. Dissertação (Mestrado em Matemática)-Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 1992.

#### Figuras, gráficos e tabelas:

> Devem apresentar título na parte superior e fonte na parte inferior.

> A fonte deve constar na lista de referência.

#### Envio via e-mail para:

Endereço: [estudosenegocios@esags.edu.br](mailto:estudosenegocios@esags.edu.br)

Identificar no assunto: Revista STRONG ESAGS.



## Cursos:

- Administração
- Economia
- Ciências Contábeis
- Publicidade e Propaganda
- Direito

### Unidade ABC

Av. Industrial, 1455  
Bairro Jardim - Santo André/SP

[11] 4433.6161

### Unidade Santos

Av. Conselheiro Nébias, 159  
Paquetá - Santos/SP

[13] 2127.0003

[www.esags.edu.br](http://www.esags.edu.br)



**Strong**  
Business School

CERTIFICAÇÃO  
DE QUALIDADE

