

# ESTUDOS E NEGÓCIOS

Revista da STRONG ESAGS

Janeiro a Junho de 2017 | n° 22 | Ano 12  
ISSN 1981-3791

## EDUCAÇÃO DE QUALIDADE

Nota máxima  
no **ENADE**

### Cursos:

- Administração
- Economia
- Ciências Contábeis
- Publicidade e Propaganda

### Unidade ABC

Portão 1 - Al. dos Jacarandás, 41  
Portão 2 - Av. Industrial, 1455

Bairro Jardim - Santo André/SP  
[11] 4433.6161

### Unidade Santos

Av. Conselheiro Nêbias, 159  
Paquetá - Santos/SP

[13] 2127.0003

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



### TC/MONO

ADM  
Chef Express

ECO  
Mercado de trabalho dos jovens

CONT  
Normas internacionais de contabilidade

### CEN

ADM  
ARS Parafusos

### IC

ADM  
Diversidade corporativa

### PP

Publicidade como documento social



# EXPEDIENTE

**Estudos e Negócios | 2017 - nº 22**  
ISSN 1981-3791

**Publicação da STRONG ESAGS**  
Ano 12 - nº 22 | Janeiro a Junho

**Conselho Editorial**  
Período de vigência: Janeiro a Junho de 2017

**Membros**  
Prof. Sergio Tadeu Ribeiro  
Prof.<sup>a</sup> Thelma de Almeida Ribeiro  
Prof. Eduardo Becker  
Prof.<sup>a</sup> Ana Yara Paulino  
Prof. Alexandre de Almeida  
Prof. Antonio Saporito  
Prof. Edson de Paiva Dias  
Prof. Fabio Alessandro Affonso Antonio  
Prof.<sup>a</sup> Lara Azevedo Mattos

**Coordenação Editorial**  
Prof.<sup>a</sup> Ana Yara Paulino

**Editora**  
Prof.<sup>a</sup> Ana Yara Paulino

**Coordenação de Publicidade e Marketing**  
Prof. Fabrício Henrique Reis  
estudosenegocios@esags.edu.br

**Projeto Gráfico e Editoração**  
Duoeme Comunicação

**Impressão e acabamento**  
Gráfica e Editora Nova Era Ltda.

**Tiragem**  
3.000 exemplares

**Estudos e Negócios Revista da STRONG ESAGS**  
Av. Industrial, 1455 - Bairro Jardim  
09080-500 - Santo André - SP  
Tel.: 55 11 4433.6161

Av. Conselheiro Nébias, 159  
Paquetá - Santos/SP  
Tel.: 55 13 2127 0003

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

A STRONG ESAGS, em suas revistas, respeita a liberdade intelectual dos autores, publica integralmente os originais que lhe são entregues, sem com isso concordar necessariamente com as opiniões expressas.

	<b>EDITORIAL</b>	05
	<b>BOAS-VINDAS</b>	06
	<b>CAPA</b>	08
	Indicadores da educação superior no Brasil > Eduardo Becker	
	<b>FORMANDOS</b>	
	Turmas 2º Semestre 2016 ABC e Santos	
	<b>TC ADMINISTRAÇÃO SANTOS</b>	11
	<i>CHEF EXPRESS: “Vista seu avental e emocione-se!”</i> > Julia Neri, Leticia Vivian, Lucas Tadeu, Luciano Paulo e Stephannie Sundfeld	
	<b>MONO ECONOMIA ABC</b>	32
	Mercado de trabalho jovem 14 a 24 anos: análise do período de 1990 a 2014 na Região Metropolitana de São Paulo. > Tatiane Leme de Marchi	
	<b>TC CIÊNCIAS CONTÁBEIS ABC</b>	42
	Aderência às normas internacionais de contabilidade quanto ao ativo imobilizado e sua depreciação: um estudo com empresas brasileiras do setor de bens duráveis > Jéssica de Figueredo Nilsen, Michele Cavalcante da Silva e Vinícius Barbosa Ferreira	
	<b>CEN</b>	58
	Administração ABC Reunião com empresários > Valmir A. Conde	
	ARS Parafusos Indústria e Comércio de Parafusos e Ferragens Ltda. > Alex Eidi Matsushima, Bruno França da Mata, Erika Harumi Kotsubo, > Lucas Buzzo Rodrigues, Luis Gustavo Jarrete Leal e Marcio Rogério Gregolin	
	<b>IC ADMINISTRAÇÃO ABC</b>	63
	Políticas de valorização da diversidade, inclusão e não-discriminação no mundo corporativo: algumas iniciativas de sucesso > Paulino Silveira	
	<b>IC PUBLICIDADE E PROPAGANDA ABC</b>	71
	A publicidade como documento social: um estudo de peças publicitárias reveladoras de costumes e valores de suas respectivas épocas de veiculação > Juliana Batista e Cláudia Ribeiro Monteiro Lopes	
	<b>NORMAS PARA APRESENTAÇÃO DOS ARTIGOS</b>	

# SER BEM-SUCEDIDO

É TER RIQUEZA FINANCEIRA OU RIQUEZA INTELECTUAL?

## Cursos de MBA e Pós nas áreas:

- Gestão Empresarial, Negócios e Serviços
- Finanças e Controladoria
- Projetos e Processos
- TI
- Gestão de Pessoas
- Marketing e Mercado
- Saúde
- Comércio Exterior e Logística
- Negócios de Incorporação e Construção Imobiliária
- Direito

REFERÊNCIA  
PARA  
SUA VIDA.

strong.com.br

 **STRONG**  
Educacional  
CONVENIADA

**MBA**  **FGV**

# EDITORIAL

Ano novo, *Estudos e Negócios* – Revista da STRONG ESAGS de cara nova! Tudo para chegar mais perto de nosso público, a comunidade STRONG que se expande dia após dia pelas regiões do ABC e Santos, especialmente nos ambientes educacionais e corporativos e em todas as organizações.

A partir deste número, a Revista dará prioridade à divulgação da produção de alunos e docentes da instituição, o que se costuma chamar de “prata da casa”. São Trabalhos de Conclusão de Curso (TCs), Monografias de Conclusão (MONO), Consultoria Estratégica de Negócios (CEN), Iniciação Científica (IC), artigos de alunos e professores dos quatro cursos de graduação: Administração, Ciências Econômicas, Ciências Contábeis e Publicidade e Propaganda. Ainda teremos no futuro próximo trabalhos do Centro de Inteligência de Mercado (CIM) e de projetos dos Núcleos de Pesquisa.

O primeiro artigo, de autoria do diretor Eduardo Becker, trata do desafio de se buscar educação de qualidade. Note-se que a STRONG ESAGS conquistou duas notas máximas – 5 – no Enade 2015, de Administração e de Economia. No caso do bacharelado de Administração, a conquista deu-se pela quarta vez consecutiva! Isso não é pouco em uma instituição que vem se afirmando há menos de 20 anos. O Enade é a sigla para Exame Nacional de Desempenho de Estudantes, cujo objetivo é avaliar os alunos com relação a conteúdos dos cursos de graduação, o desenvolvimento de competências e habilidades necessárias à formação geral e profissional, e o seu nível de atualização sobre a realidade brasileira e mundial. O Enade é aplicado pelo Ministério da Educação (MEC) e acontece a cada três anos para cada curso de graduação. Quem responde à prova do Enade são os alunos concluintes ou quase, mas é a instituição que também está sendo avaliada, pois os resultados do Enade, combinados às respostas do Questionário do Estudante, dão base para o cálculo de indicadores de qualidade da educação superior brasileira (Portaria nº 40, de 2007, republicada em 2010).

Em seguida, apresentamos trabalhos de conclusão de curso: dois Trabalhos de Conclusão (TCs), um de Administração, o outro de Ciências Contábeis, e uma monografia (MONO) de Ciências Econômicas.

*Chef Express*: “Vista seu avental e emocione-se” traz a participação dos alunos da Unidade de Santos pela primeira vez ao nosso periódico. O TC foi desenvolvido pelos graduandos de Administração Julia Neri, Leticia Vivian, Lucas Tadeu, Luciano Paulo e Stephannie Sundfeld. A partir de pesquisa de prospecção, o grupo propôs um plano de negócio a se estabelecer na capital paulista para oferecer kits de ingredientes de refeições criadas por chefs consagrados a serem finalizados na intimidade da cozinha do cliente. Foram desenvolvidas todas as etapas do novo empreendimento, como montagem dos kits e comprometimento pelos fornecedores, distribuição via delivery e análise dos concorrentes principais. Depois dessa estreia, a expectativa é a de que as turmas de Santos sempre estejam conosco.

*O mercado de trabalho dos jovens 14 a 24 anos: análise do período de 1990 a 2014 na Região Metropolitana de São Paulo (RMSP)* foi o tema da monografia em Economia de Tatiane Leme de Marchi, da Unidade ABC. A partir da consulta a fontes secundárias e documentais, aborda as estatísticas de inserção da juventude no mercado de trabalho formal ou não, como ocupado

ou desempregado, suas expectativas, as políticas públicas e privadas voltadas a esse segmento, traçando um panorama bem completo dos limites e possibilidades dos jovens nas suas primeiras experiências de trabalho e emprego.

A contribuição do curso de Ciências Contábeis da Unidade ABC deu-se pela reflexão e pesquisa sobre *Aderência às normas internacionais de contabilidade quanto ao ativo imobilizado e sua depreciação: um estudo com empresas brasileiras do setor de bens duráveis*, realizado como TC por Jéssica de Figueredo Nilsen, Michele Cavalcante da Silva e Vinícius Barbosa Ferreira. Foram analisadas as 12 empresas do subsetor de Máquinas e Equipamentos listadas na BM&F BOVESPA. Os resultados indicam um alto grau de adequação dessas empresas às mudanças que vêm ocorrendo na legislação internacional e nacional, evidenciando sua preocupação com a transparência aos usuários da informação.

A disciplina Consultoria Estratégica de Negócios (CEN) trouxe o caso da *ARS Parafusos Indústria e Comércio de Parafusos e Ferragens Ltda.* para esta edição. A intervenção foi desenvolvida por Alex Eidi Matsushima, Bruno França da Mata, Erika Harumi Kotsubo, Lucas Buzzo Rodrigues, Luis Gustavo Jarrete Leal e Marcio Rogério Gregolin, alunos do curso de Administração da Unidade ABC. O estudo de caso e suas conclusões possibilitará aos empresários a reflexão sobre os pontos fortes e frágeis de seu empreendimento; e, aos estudantes, sua formação em situações reais preparando-os para o mercado de trabalho.

Na última seção, apresentamos dois artigos, resultantes de programas institucionais de Iniciação Científica (IC).

*As Políticas de valorização da diversidade, inclusão e não-discriminação no mundo corporativo: algumas iniciativas de sucesso foram abordadas por Paulino Silveira, graduando de Administração da Unidade ABC.* A responsabilidade corporativa, que inclui políticas de não discriminação e de valorização da diversidade cultural, religiosa, de gênero, de raça/cor, entre outras, é crescente entre as grandes empresas brasileiras nesse século XXI, em consonância com iniciativas da ONU, OCDE, OIT e ISO 26.000. O artigo apresenta as melhores práticas, dificuldades, desafios e vantagens expostas em entrevistas com executivos e especialistas de corporações consideradas *benchmarking* no tema e que atuam no Brasil.

*O olhar d'A publicidade como documento social: um estudo de peças publicitárias reveladoras de costumes e valores de suas respectivas épocas de veiculação*, elaborado por Juliana Batista e Cláudia Ribeiro Monteiro Lopes, respectivamente, aluna e professora do curso de Publicidade e Propaganda da Unidade ABC, leva-nos a refletir sobre a riqueza dos registros dessas linguagens e as possibilidades de análise ao serem tomadas como fontes que retratam a história.

Finalmente, fazemos questão de registrar um agradecimento especial aos professores doutores Pedro Carvalho de Mello e Isnard Marshall, que nos acompanharam até aqui em todas as edições anteriores, e que tanto contribuíram para a Revista Estudos e Negócios.

Desejamos uma ótima leitura a todos!

Prof.<sup>a</sup> Ana Yara Paulino  
Editora

# BOAS-VINDAS



1º SEM/2017: ADM - UNID. SANTOS > MATUTINO



1º SEM/2017: ADM - UNID. SANTOS > NOTURNO



1º SEM/2017: ADM - UNID. ABC > MATUTINO



1º SEM/2017: ADM - UNID. ABC > NOTURNO

# 2017



1º SEM/2017: ADM - UNID. ABC > NOTURNO



1º SEM/2017: ECONOMIA - UNID. ABC > MATUTINO



1º SEM/2017: ECONOMIA - UNID. ABC > NOTURNO



1º SEM/2017: CIÊNCIAS CONTÁBEIS - UNID. ABC > NOTURNO



1º SEM/2017: PUBLICIDADE - UNID. ABC > NOTURNO



# CAPA

**Autor:** Eduardo Becker

Diretor e professor da Escola Superior de Administração e Gestão STRONG ESAGS

## INDICADORES DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL

É praticamente senso comum que uma educação de qualidade sempre será condição necessária para um bom funcionamento social, econômico e político de uma nação. No entanto, promover uma boa educação não é algo elementar. Muito pelo contrário, desenvolver e principalmente avaliar sistemas educacionais é uma tarefa das mais complexas. Isto porque o ato de transmitir conhecimento não é objeto de fórmulas mágicas, sujeito a implantação de roteiros simplistas e métodos infalíveis. Educar depende essencialmente de saber onde se quer chegar, de local e recursos ade-

quados e, principalmente, de pessoas capacitadas e comprometidas. Em outras palavras, depende de um bom projeto político pedagógico, de capital físico e financeiro, e acima de tudo, de capital humano adequado.

As interconexões entre a educação e o desenvolvimento de um país são fruto de debates acalorados entre educadores, filósofos, economistas e sociólogos há tempos, e já existe uma literatura farta sobre o assunto. Assim, o objetivo central deste artigo será entender um pouco mais sobre a avaliação do sistema educacional superior no Brasil.

A partir dos anos 1990, a educação superior no Brasil registou um aumento significativo de Instituições de Ensino Superior (IES), movidas claramente pela estratégia adotada pelo governo de

expansão via setor privado, sem dar muita ênfase à qualidade das mesmas num primeiro momento. Usando uma metáfora, o país decidiu aumentar o bolo para depois se preocupar com o sabor.

De 1990 até 2010, o número de IES passou de 918 para 2.378, ou seja, aumento de 59% no período. Entretanto, com a recente propagação de cursos de Educação à Distância (EAD), esta taxa de crescimento tornou-se negativa. De 2010 a 2015, houve queda de aproximadamente 0,5% no número de IES no Brasil (ABMES, 2016). Todavia, ainda assim, o número de cursos ofertados continua subindo. Segundo dados do INEP/MEC (2017), havia 27.827 cursos superiores presenciais no Brasil em 2009. Em 2015 esse número passou para 32.038, representando um crescimento de 15% no período. Em termos de números de matrículas, estas passaram de 5.115.896 em 2009 para 6.633.545 em 2015<sup>1</sup>. Quando passamos para os dados sobre EAD, estes números são ainda mais expressivos. Enquanto em 2009 havia apenas 838.125 alunos matriculados em cursos na modalidade EAD, em 2015 foram matriculados 1.393.752 alunos. Isto representa um aumento de 66% no período.

Diante deste cenário expansivo, como escolher um curso superior que garanta qualidade e empregabilidade? Claro que a tomada de decisão com relação à carreira não é trivial. Elementos pessoais, familiares, financeiros, creditícios, atrelados à tradição da IES e até geográficos ainda contam. Porém, devido à competitividade crescente e à falta de postos de trabalho, cada vez mais pessoas buscam saber sobre a qualidade do curso, sobre as disciplinas e infraestrutura ofertadas, e até sobre a titulação do corpo docente.

Por se tratar de um problema de assimetria de informação, onde o lado ofertante (IES) sabe mais a respeito das reais condições e qualidade de seus cursos do que o lado demandante (os postulantes a bacharéis, licenciados e tecnólogos), a teoria nos diz que algum agente, seja público ou privado, deve fornecer informações por meio de opiniões de especialistas e construção de indicadores, para que os tomadores de decisão minimizem erros que por ventura possam levar à seleção adversa do serviço.

Assim, optou-se no Brasil por adotar o Ministério da Educação como organismo responsável

por esta tarefa a partir dos anos 2000<sup>2</sup>. O processo teve início em 1995 com a lei 9.131, que estabeleceu o Exame Nacional de Cursos (ENC), a ser aplicado a todos os estudantes concluintes de campos de conhecimento pré-definidos. O “provão”, como o ENC veio a ser popularmente conhecido, foi elaborado com o objetivo de fornecer as informações relevantes sobre a qualidade relativa dos cursos e das IES. Todavia, apesar da boa intenção, foi muito criticado por especialistas e pela mídia em geral e, em 2004, foi substituído pelo Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes, o ENADE.

Desde então o ENADE resiste ano a ano. Também tem sido permanentemente aperfeiçoado e cada vez mais tem sido utilizado por estudantes, pela mídia e pelas próprias IES (muitas das quais eram céticas e altamente críticas à utilização de indicadores educacionais a priori). Atualmente, pode-se dizer que, tanto as IES mais antigas, que confiavam a escolha dos estudantes a fatores ligados à tradição, quanto aquelas tidas como de baixa qualidade e que competiam no mercado via diferencial de preço, estão cada vez mais atentas a este indicador. Não é à toa, pois as IES perceberam que o próprio mercado começou finalmente a utilizar o indicador como forma de seleção de candidatos. Afinal, em um mercado recessivo com aproximadamente 12 milhões de desempregados, reduzir custos com seleção de pessoal passou a ser questão de sobrevivência. Assim, ter bons resultados no ENADE passou a refletir a sobrevivência no mercado e, por conseguinte, a viabilidade futura das próprias IES.

Nós da STRONG ESAGS estamos muito satisfeitos com os resultados da Escola desde que nossos alunos começaram a participar da prova. Os resultados divulgados no último dia 08/03, referente ao ano de 2015, nos colocaram novamente entre as principais IES do Brasil, com mais 3 notas máximas no conceito (cursos de Administração de Santos e Santo André e curso de Ciências Econômicas). Desde 2009, nosso primeiro ano de participação, já são 7 notas máximas conseguidas e 100% de aproveitamento.

Dentre as escolas com nota máxima (apenas 5% das IES avaliadas, em média), temos papel de destaque, tanto regional quanto nacionalmente. Nossos cursos de administração estão classifica-

1) Este aumento de quase 30% deveu-se aos incentivos governamentais recentes, como o Programa Universidade para Todos (Prouni), o Fundo de Financiamento Estudantil (Fies) e o Programa Escola da Família.

2) Cabe lembrar que esta opção pelo setor público não é consensual entre os países. Muitos possuem entidades privadas que fazem muito bem este papel, sendo confiáveis e tradicionais, com representatividade até mesmo internacional.

dos entre os 10 melhores do estado e pertencem ao 1% melhor do Brasil. Já o curso de Ciências Econômicas conseguiu classificar-se como a melhor escola de economia de São Paulo e a segunda melhor do país.

Os cursos de Ciências Contábeis e Publicidade e Propaganda (PP) ainda não tiveram a oportunidade de serem avaliados. Porém, ótimos resultados já estão aparecendo. Nossos futuros contadores, por exemplo, tiveram aprovação de 100% na prova do Conselho Federal de Contabilidade e nossos alunos de PP têm conseguido adentrar com facilidade no mercado de trabalho, alcançando postos de relevância em suas empresas.

Estamos no caminho certo? Tenho plena convicção que sim. Basta citar nossa visão como escola e compará-la com a realidade: “Consolidar-se como a mais conceituada Instituição de Ensino Superior particular da Região, reconhecida como centro de excelência na formação de profissionais com alto nível de empregabilidade”.

Portanto, reitero, os fatos nos levam a crer que estamos no caminho do sucesso. Nossa missão e visão como instituição de ensino não é mais uma mera junção de palavras, esquecida em uma folha de papel. Ela tornou-se realidade!

## Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE MANTENEDORAS DE ENSINO SUPERIOR. **Números do ensino superior privado no Brasil 2016**: ano base 2015. Brasília: ABMES Editora, 2016. p. 37-41.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **ENADE**. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/enade>>. Acesso em: 23 mar. 2017.



## TC TRABALHO DE CONCLUSÃO

**Autores:** Julia Neri, Letícia Vivian, Lucas Tadeu, Luciano Paulo e Stephannie Sundfeld, alunos do curso de Administração da STRONG ESAGS, Unidade Santos

**Orientadora:** Lara Azevedo Mattos, coordenadora e professora do curso de Administração da STRONG ESAGS, Unidade Santos

### CHEF EXPRESS: “VISTA SEU AVENTAL E EMOCIONE-SE!”

#### Resumo

O crescente e sólido segmento de alimentação, somado a fatores como tecnologia e inovação, foram propulsores para a criação da *Chef Express*, a empresa que oferta kits gastronômicos de receitas elaboradas por chefs renomados do mercado e possui como diferenciais o envio dos ingredientes na quantidade correta para a elaboração do prato e o relacionamento com seus clientes ao se propor entregar uma experiência gastronômica única a eles. Para auxiliar a análise de

viabilidade do empreendimento, foram consultadas fontes secundárias, ou seja, pesquisas quantitativas sobre proporção do público-alvo na cidade de São Paulo, potencial de mercado e consumidor e instrumentos que impulsionam a massificação da gastronomia no cotidiano das pessoas. Foi realizada uma pesquisa de campo com parâmetros qualitativos, para compreender e identificar o perfil do cliente e o nível de atratividade do produto. Como resultado das pesquisas identificou-se o público-alvo da faixa etária acima de 18 anos, residente principalmente na zona oeste e sul de São Paulo, integrantes das classes A, B1 e B2, sem restrição de gênero; a massificação da gastronomia se expressou através do crescimento de 41,18% na procura e ingresso de estudantes em graduações da área entre 2010 e 2015 e forte influência de

programas sobre gastronomia e das mídias sociais. Após a elaboração das estratégias da empresa em marketing, recursos humanos, operações e finanças, concluiu-se pela viabilidade do negócio em um segmento de mercado crescente por ser necessidade básica (alimentação) e apresentar indicadores como Payback de 6 (seis) meses, lucratividade de 22,97% e rentabilidade de 19,99%.

**Palavras-chave:** *Chef Express*. Experiência gastronômica. Kits gastronômicos.

### Sumário Executivo

A *Chef Express* comercializa kits gastronômicos, através de uma plataforma online (aplicativo/site), que a partir da efetivação da aquisição pelo cliente, a empresa se compromete com a entrega dos ingredientes envolvidos, devidamente proporcionados. Todo o processo produtivo da empresa é baseado na excelência do seu sistema logístico, que estrategicamente agrega fornecedores e demais parceiros com certificações de qualidade reconhecidas internacionalmente.

A concepção do negócio está pautada no fenômeno moderno da gastronomia<sup>1</sup> voltada ao público consumidor quanto a percepção de valores, como a comodidade, através do atendimento “*delivery*”, e visa um possível auxílio à sociedade em questões voltadas à mobilidade urbana, presentes nas metrópoles.

Outros valores da empresa, como hospitalidade e alimentação responsável, ligadas aos conceitos *slow food*<sup>2</sup> e *food revolution*<sup>3</sup>, fomentam a educação alimentar, conforme recomendações do Ministério da Saúde, que tratam sobre a escolha, a combinação, o preparo e o consumo de alimentos que visam promover a saúde de pessoas, famílias e comunidades, ou seja, da sociedade brasileira como um todo. Portanto, a proposta de negócio colabora com as diretrizes governamentais brasileiras quanto à estratégia global de promoção à saúde e o combate à obesidade, esta última diretamente ligada a uma série de doenças com origem na alimentação.

As particularidades do público *e-consumidor* foram estudadas através de uma vasta pesquisa de mercado, com origem em fontes secundárias, e complementadas com uma pesquisa de campo, gerenciada pela equipe *Chef Express*, identificando que a oferta do produto deve ser voltada para as classes econômicas A, B1 e B2, sendo o município de São Paulo, o escolhido para inicializar as operações da *Chef Express*, com um potencial de mercado aproximado de R\$ 5,4 bilhões mensais em média.

Quanto ao aspecto financeiro do negócio, os investimentos pré-operacionais estão orçados em R\$ 226.507,21 mil, direcionados para o desenvolvimento da plataforma online, identidade visual, divulgação, equipamentos e abertura e legalização da empresa. As estimativas realizadas em um horizonte de 12 meses apontam para o alcance de uma base de clientes aproximada em 2.000 usuários, atendendo 62,5% de usuários ativos. Ao final deste ciclo, o faturamento médio bruto da empresa deve girar em torno de R\$ 3,3 milhões anuais, conforme a política de precificação adotada. Complementando, a *Chef Express* tem o seu retorno de investimento estimado em 6 (seis) meses, com uma rentabilidade e lucratividade, em 19,99% e 22,97%, respectivamente.

## 1 Missão, Visão e Valores da Empresa

A missão de uma organização significa a razão de sua existência. É a finalidade ou motivo pela qual foi criada e para o que ela deve servir (CHIAVENATO, 2005, p.220). Tomando como base os princípios administrativos básicos deste autor, a empresa *Chef Express* expressa os seus direcionadores estratégicos.

### I. Missão

“Oferecer experiências gastronômicas ao proporcionar momentos saborosos e inesquecíveis com qualidade e responsabilidade, levando ao cliente conveniência e auto realização”.

1) A gastronomia desenvolveu-se nos últimos trinta anos a par com os novos conhecimentos da fisiologia humana, mostrando como o consumo alimentar, além do paladar, mobiliza os outros quatro sentidos de modo a produzir uma complexa noção de “gosto”, enraizada na nossa psicologia. Por fim, a gastronomização é objeto de disciplinas como a semiótica, mostrando como aquilo que é percebido pelos sentidos e compõe o moderno signo alimentar, se expressa em vários domínios, notadamente o marketing e a publicidade (DORIA, 2014).

O entendimento sobre o que é gastronomia, para o desenvolvimento do presente trabalho, tem como pilar o pensamento do autor Jean-Pierre Poulain (2012, 2013).

2) Termo que se opõe à padronização do alimento no mundo, propondo que a comida seja confeccionada e degustada com prazer e com atenção.

3) Termo voltado para a mudança de hábitos alimentares.

## II. Visão

“Ser empresa de referência no segmento de atuação, reconhecida como a melhor opção pelos seus colaboradores e parceiros de negócios, pela qualidade de nossos produtos e o respeito aos nossos clientes.”

## III. Valores

“Paixão em proporcionar momentos inesquecíveis; Compromisso com o crescimento e resultados; Ética, respeito e responsabilidade, dentro e fora da Empresa”.

### 2 Análise de Mercado

#### 2.1 Estudo dos Clientes

A *Chef Express* preocupada em formatar assertivamente a sua proposta de negócio, busca definir a sua conceituação de forma clara, para melhor compreensão dos *stakeholders*<sup>4</sup>, que se entende como clientes internos e externos, quantos aos seus interesses e poderes junto à empresa.

Somada a conceituação da oferta, a empresa aborda o mercado buscando identificar o perfil de consumo dos seus clientes, como eles reagem às adversidades econômicas e como eles lidam com as tecnologias atuais. O resultado deste estudo direcionará o comportamento da empresa na elaboração das suas estratégias empresariais.

#### 2.2 Conceituação da Oferta

Os clientes potenciais da plataforma *Chef Express* são pessoas predispostas a hábitos culinários, mesmo aquelas que não dominam os pormenores desta prática, e costumam classificar esta como um momento prazeroso, sendo o consumo hedonista<sup>5</sup> o alicerce do empreendimento, uma vez que os aspectos emocionais da oferta ficam caracterizados por temas que remetem a hospitalidade e a comensalidade.

A *Chef Express* de forma responsável atrela, ao seu produto, a oferta de uma refeição alinhada com os preceitos da alimentação saudável. Desta forma, os clientes da empresa vislumbram, na percepção de valores, muito mais do que uma simples alimentação, buscam vivenciar este momento em um sentido amplo, envolvendo seleção, escolhas e ritos de passagem.

#### 2.3 Segmentação de Mercado

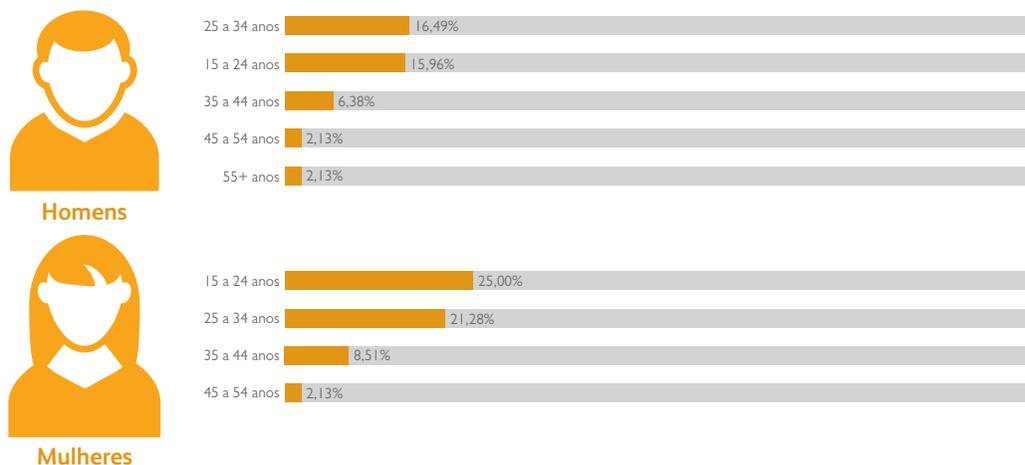
Com a finalidade de segmentar o mercado alvo, foram realizadas consultas de forma a diversificar as fontes de dados primárias e secundárias, isto é, a *Chef Express* realizou uma vasta pesquisa em bibliografias de empresas de pesquisa e posteriormente aplicou em campo um questionário de diagnose sobre a percepção dos clientes potenciais perante a proposta da empresa.

A *Chef Express* elaborou um questionário com 16 perguntas, alcançando 246 amostras respondidas, 106 homens entrevistados (o que correspondeu a 43,1%) e 141 mulheres entrevistadas (ou 56,9%), sendo estabelecida como a única restrição do projeto, a segmentação geográfica, delimitando a ação de maneira proposital aos moradores do município de São Paulo. A pesquisa foi realizada através da ferramenta Google Form, disponibilizada entre os dias 20 de setembro 7 de outubro de 2016, via online, divulgada no Facebook, O público alvo da mesma foram os clientes dos concorrentes da empresa, identificados através de filtros nas páginas destes na referida rede social.

4) Segundo o Project Management Institute (PMI), “stakeholders são pessoas e organizações, tais como clientes, patrocinadores, a organização desenvolvedora e o público em geral, os quais estão ativamente envolvidos no projeto, ou cujos interesses podem ser afetados positiva ou negativamente pela execução e/ou finalização do projeto”.

5) A palavra hedonismo vem do grego *hedoné*, que significa “prazer”, “vontade”. O consumo hedonista é caracterizado pelo princípio do prazer intrínseco no consumo de produtos e serviços. O consumo passa a ser referenciado pelo desejo de felicidade.

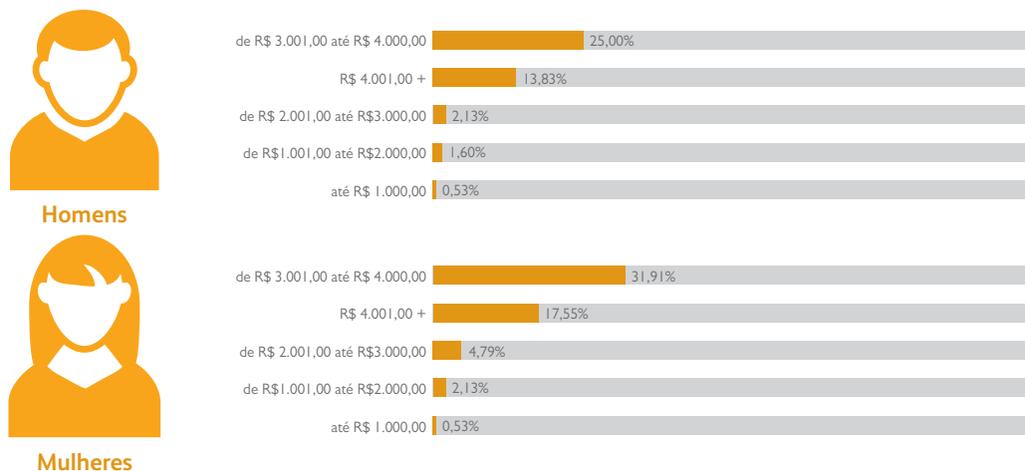
Gráfico 1 - Faixa etária por gênero



Fonte: Os autores, 2016.

O público que oferece maior receptividade ao produto oferecido e aos canais de venda e comunicação utilizados pela empresa não possui restrição de gênero. Nesse aspecto, a faixa etária interessada foi semelhante nos dois grupos, isto é, homens entre 15 e 34 anos com 32,45% e mulheres, na mesma faixa etária, com 46,28%.

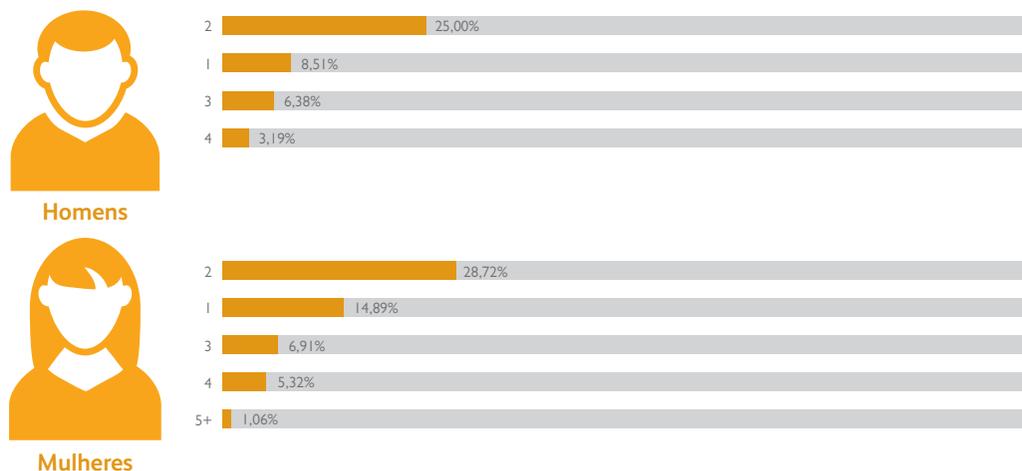
Gráfico 2 - Renda média mensal por gênero



Fonte: Os autores, 2016.

A renda média mensal de homens e mulheres predominante era de R\$ 3.001,00 até R\$ 4.000,00, 25,00% homens e 31,91% mulheres. Pessoas com renda acima de R\$ 4.001,00 corresponderam a 13,83% dos homens e 17,55% das mulheres. É de vital importância atrelar esses dados à estratégia de comunicação e desenvolvimento do modelo de negócio, logo, observa-se que o público predominante da *Chef Express* é considerado de classes A, B1 e B2.

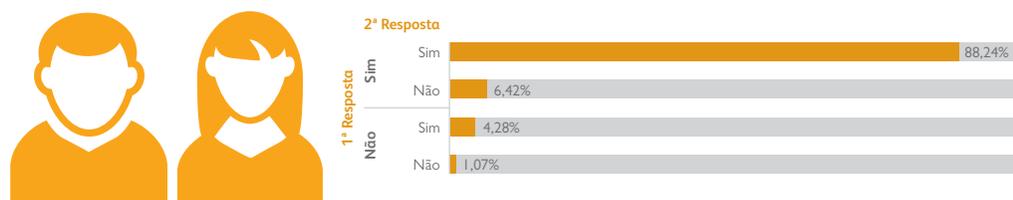
**Gráfico 3** - Quantidade de pessoas que moram no mesmo domicílio dos entrevistados



Fonte: Os autores, 2016.

O número de pessoas que residem no mesmo domicílio é importante para a empresa montar os planos a serem oferecidos (para 1, 2, 3 e 4 pessoas), bem como a sua estratégia de venda. Na pesquisa realizada, os homens entrevistados apontaram morar com mais duas pessoas 25,00% (logo caracterizando famílias com mais de três pessoas); as mulheres apontaram situação semelhante, 28,72%. Residências com duas e quatro pessoas também serão segmentos considerados pela empresa, totalizando em homens entrevistados 14,89% e em mulheres 21,8%. No mesmo gráfico apresentado, indicamos que 8,51% dos homens e 14,89% das mulheres moram sós, atingindo o percentual de 23,4% de grupos singulares.

**Gráfico 4** - Hábito na utilização de serviços *delivery* para refeições combinado à prática de cozinhar em casa. Mensuração da combinação de respostas “Sim”, para ambas as questões.



Fonte: Os autores, 2016.

De acordo com as informações coletadas, observa-se uma enorme propensão ao serviço *delivery* que combinado à prática de cozinhar por parte do usuário se faz compreender a razão de existir da Chef Express e a viabilidade do negócio no que tange o mercado para comercialização e quantidade de pessoas pré-dispostas a comprar, chegando aos 88,24 % dos entrevistados.

**1ª pergunta** – Costuma utilizar o serviço de *delivery*?

**2ª pergunta** – Você tem o hábito de cozinhar em casa?

**Gráfico 5** - Hábito de cozinhar em casa combinado com a facilidade de receber os ingredientes a domicílio. Mensuração da combinação de respostas “Sim”, para ambas as questões.

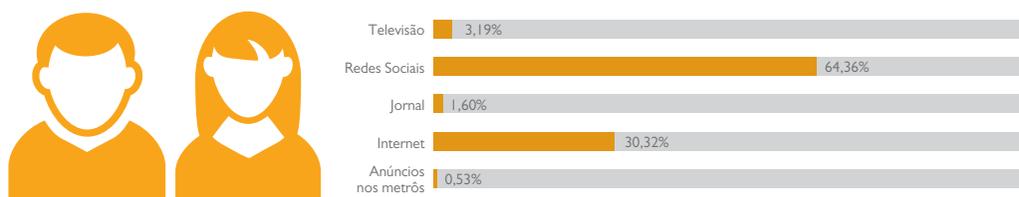


Fonte: Os autores, 2016.

O principal diferencial da *Chef Express* é a conveniência e comodidade recebida pelo consumidor, atreladas à experiência gastronômica. Analisar a combinação de dois fatores (1ª pergunta sobre hábitos de cozinhar em casa e a 2ª. pergunta sobre a facilidade de receber ingredientes proporcionados para a receita) é de vital importância para avaliar se realmente o negócio é atrativo ao consumidor e se sua principal diferenciação agrega valor ao cliente.

Esse questionamento foi dividido em duas partes: primeiramente se as pessoas possuíam ou não o hábito de cozinhar e, em segundo plano, dentro dessas categorias, quais consideravam um facilitador receber os ingredientes na medida certa para a elaboração dos pratos. Felizmente, 85,56% dos entrevistados responderam afirmativamente a essas duas perguntas, considerando-se então importante o que a empresa busca trazer como proposta de valor aos seus clientes.

**Gráfico 6** - Meios de comunicação com maior influência na decisão da compra dos entrevistados



Fonte: Os autores, 2016.

Com base nos dados auferidos, os meios de comunicação mais utilizados pelos entrevistados são as redes sociais com 64,36% e a internet em geral, com 30,32%.

Desta forma, as estratégias de comunicação e marketing da empresa deverão ser direcionadas para as redes sociais, por exemplo, Instagram, Facebook, Twitter, combinadas a outros recursos da internet, por exemplo, site da empresa.

## 2.4 Definições do Mercado/público-alvo

Conforme os dados apresentados anteriormente e complementado com o estudo de potencial de mercado por segmentação geográfica, inicialmente a empresa atuará em toda a cidade de São Paulo, definindo o seu nicho entre as classes econômicas A, B1 e B2.

Após todas as informações apresentadas, é importante destacar algumas considerações.

- I. As classes econômicas A, B1 e B2 demonstram propensão a maiores gastos com alimentação, representando 72,5% de toda renda disponível para este segmento;
- II. As classes econômicas A, B1 e B2 não mudam, ou quando mudam o seu comportamento, isso ocorre mais lentamente do que em outras classes, diante de adversidades econômicas;
- III. A faixa etária entre 15 e 44 anos possui maior atividade digital, indicando um nicho de mercado interessante a ser explorado;
- IV. Os padrões de configuração familiar do público e-consumidor, indicam oportunidades na oferta diversificada de produtos, explorando principalmente a informação que aproximadamente 83,56% das famílias são compostas com um número igual ou superior a 3 (três) pessoas;
- V. A identificação de um possível campo para parcerias com instituições de ensino superior, principalmente aos cursos tecnológicos;
- VI. A contratação de jovens recém-formados na área da gastronomia, visando qualificar os processos de manipulação dos alimentos.

Essas inferências devem guiar a empresa em todos os processos de construção do produto, ou seja, na formulação de seus atributos, na política de precificação, nas estratégias de comercialização e diversidade promocional.

## 2.5 Estudo dos Concorrentes

De acordo com o Anuário de 2013 da São Paulo Outlook, a ABRASEL e o Observatório do Turismo da Cidade de São Paulo, a cidade possui 15 mil restaurantes, 500 churrascarias, 250 restaurantes japoneses, 20 mil bares, 3.200 padarias, 4.500 pizzarias, 60 restaurantes vegetarianos e 2.000 opções de entrega (delivery), compondo o grupo de concorrentes indiretos relacionados a modelo de negócio da empresa.

A análise dos concorrentes diretos, entre eles, a *Chef Time*, *Pronto Chef* e a *Bee Gourmet*, abriu a possibilidade de se avaliar os respectivos pontos fortes e fracos, determinando o nível de maturidade do modelo de negócio que envolve a *Chef Express*.

- As empresas concorrentes têm forte percepção sobre a importância do marketing digital, e aplicam metodologias interessantes, envolvendo a integração das redes sociais em suas ofertas;
- Os preços apresentam uma variação de 38% entre as concorrentes;
- Também foi possível verificar a qualidade das embalagens dos concorrentes, tanto utilizando o trabalho de *branding*, como a sua eficácia na função de manter a segurança alimentar, talvez o ponto principal abordado por todas as empresas em comum;
- Quanto à experiência do consumidor nas plataformas *online* das empresas avaliadas, todos apresentam ótima fluidez nos conteúdos, apresentando certificados de segurança nas transações efetuadas;
- Uma deficiência comum entre as empresas é a interação com os clientes, como ferramentas de SAC e outros canais de comunicação acessíveis;
- Outro ponto muito importante é a cobrança de frete, prática comum entre as concorrentes.

Com base nos pontos relevantes apontados a respeito dos concorrentes, a *Chef Express* definiu suas estratégias suportadas na diferenciação, ao realizar *benchmarking* em pontos fortes dos concorrentes como, utilização das mídias sociais, SAC eficiente, utilização do *branding* nas embalagens e precificação dos produtos da empresa de forma competitiva perante seus concorrentes, sem deixar de atribuir a esses o valor agregado ofertado.

Quadro 1 - Grid comparativo dos concorrentes

Fatores Críticos de Sucesso (FCC's)	Chef Time	Pronto Chef	Bee Gourmet
<b>Marketing</b>			
Preços competitivos	●	●	●
"Time to Market"	●	●	●
Descrição do produtos	●	●	●
Qualidade de entrega do produto/serviço	●	●	●
Planos de Fidelização	●	●	●
<b>SAC</b>			
Serviço de atendimento ao consumidor (SAC)	●	●	●
Políticas de trocas e cancelamentos	●	●	●
<b>Logística</b>			
Valores de frete	●	●	●
Embalagens	●	●	●
<b>Tecnologia de informação</b>			
Navegação de Plataforma (site/aplicativo)	●	●	●
Segurança na transação	●	●	●
Experiência no Mercado	●	●	●
<b>RELAÇÃO TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
	Lider de Mercado	Competidor	Competidor
	● Forte	● Moderado	● Fraco

Fonte: Os autores, 2016.

## 2.6 Estudo dos Fornecedores

Reconhecendo a importância que a escolha e a manutenção de um bom relacionamento com os fornecedores têm para o funcionamento ideal do negócio, a empresa prioriza os critérios da seleção e escolha, baseada na redução de estoque, tradição, forma de pagamento facilitada, garantias e engajamento com temas voltados à responsabilidade social.

Levando em conta esses aspectos, a *Chef Express* apresenta um quadro de possíveis fornecedores da empresa, apresentados no Quadro 2.

Quadro 2 - Relação de fornecedores-parceiros da Chef Express

	<p>A rede <i>Emporium</i> São Paulo foi inaugurada em 1991 e hoje possuem 06 lojas, todas localizadas na cidade de São Paulo e oferecem a consultoria de uma equipe especializada em nutrição, <i>sommeliers</i> e consultores de vendas. Suas frutas e verduras estão sempre frescas, suas carnes possuem os melhores cortes e a rede possui produtos das melhores marcas, além de uma linha de produtos de marca própria.</p>
	<p>Fundada em 1926, a Casa Santa Luzia trabalha com o conceito de variedade e qualidade, oferecendo os melhores alimentos para seus clientes. Faz parte do roteiro dos amantes de gastronomia e busca e com todos estes atributos oferece um atendimento diferenciado.</p>
	<p>Empresa fundada em 1991 e hoje oferece além de serviços de moto frete para empresas, novos serviços focados na gestão logística com soluções para aperfeiçoar o processo de entrega de seus clientes. Com mais de 25 anos de experiência no mercado competitivo de São Paulo, é uma das grandes referências no segmento de empresas que precisam de integração dos processos de logística via web para garantir controle total dos processos de entregas.</p>
	<p>Agência <i>full service</i> em Marketing Digital focada em resultados e aumento de vendas de seus clientes, desenvolvendo projetos e consultorias web de alto valor agregado. Atua de forma consultiva e com foco em negócios, agrega valor ao cliente, conta com os melhores profissionais e é uma empresa interessada, cordial e prestativa com seus clientes e colegas de trabalho.</p>
	<p>Inaugurada em 2010, a <i>Mundo Cheff</i> é uma loja virtual especializada no segmento de cozinha e lazer com grande variedade de produtos desde artigos de utensílios domésticos, eletro portáteis, cutelaria e organização. É a primeira franquia de utensílios culinários do Brasil certificada pela Associação Brasileira de Franchising (ABF) e seus objetivos são a democratização, atendimento Premium e satisfação de seus clientes.</p>
	<p>E-commerce com mais de 10 anos de experiência de mercado, especializado na venda de embalagens e caixas de papelão ondulado para as mais variadas necessidades. A empresa investe continuamente em tecnologia para atender as necessidades do mercado, produzindo desde caixas de Kraft pesado até caixas de materiais reciclados. Todos os seus materiais são certificados e todas as embalagens produzidas são ecologicamente corretas. A empresa conta com uma equipe especializada que presta suporte completo desde a compra até o pós-venda das embalagens, garantindo a satisfação total de seus clientes.</p>

Fonte: Os autores, 2016.

### 3 Plano de Marketing

Segundo Maslow (1970), na pirâmide das necessidades humanas, existe uma divisão hierárquica em que as necessidades de nível mais baixo devem ser satisfeitas antes das necessidades de nível mais alto: necessidades fisiológicas, de segurança, de amor/relacionamentos, estima e realização pessoal. Assim, o simbolismo dos alimentos é utilizado, pelo marketing, em vários domínios, envolvendo o sentimentalismo baseado no prazer, na pureza, qualidade, tradição, confiança e moralidade, entre outros.

Com esta premissa, a *Chef Express* adotará a estratégia de marketing baseada na importância da alimentação, que deixou de ser considerada necessidade fisiológica para transformar-se em sinônimo de status, momento, muitas vezes representando um relacionamento bem-sucedido ou até uma data marcante para os potenciais clientes.

#### 3.1 Descrição dos Principais Produtos e Serviços

A *Chef Express* comercializa kits gastronômicos, baseados em receitas elaboradas por chefs gastronômicos de renome nacional e internacional, agregando os serviços logísticos de montagem, *delivery* e a tutoria em vídeo e impressa, sendo que o suporte ao processo é realizado através de uma plataforma *online* (aplicativo/site).

Todos os ingredientes selecionados são de alta qualidade e devidamente conservados pelas embalagens da *Chef Express*, permitindo que cheguem frescos a seu destino final.

A família de produtos *Chef Express* é dividida em produtos avulsos e planos de assinatura que visam fidelizar os clientes através de planos mensais divididos em três categorias distintas: *Plan Dating*, *Family Plan* e *Moments Together*.

Figura 1 - Planos e preços ofertados pela *Chef Express*

Plano	Preço por porção por pessoa	Total semanal	Assine Já	Preço por porção por pessoa	Total mensal
<b>Chef para 2 pessoas</b> 1 receita por semana	R\$ 39,95	R\$ 79,90			
			<b>Assine Já</b>	R\$ 38,75	R\$ 309,90
<b>Chef para 3 pessoas</b> 1 receita por semana	R\$ 34,95	R\$ 104,90			
			<b>Assine Já</b>	R\$ 34,15	R\$ 409,90
<b>Chef para 4 pessoas</b> 1 receita por semana	R\$ 34,95	R\$ 139,90			
			<b>Assine Já</b>	R\$ 33,15	R\$ 529,90

Fonte: Os autores, 2016.

- O *Plan Dating*: este plano contempla a entrega de receitas para duas pessoas, uma vez por semana;
- O *Family Plan*: este plano contempla a entrega de receitas para três pessoas, uma vez por semana;
- O *Moments Together*: este plano contempla a entrega de receitas para quatro pessoas, uma vez por semana.

A *Chef Express* disponibiliza, semanalmente, cinco opções de pratos principais e mais seis opções vegetarianas da linha *light*.

### 3.2 Precificação dos Produtos

A política de precificação será baseada no monitoramento sistemático dos custos diretos e despesas fixas. Desta forma, oferecerá um agregado preço/valor altamente competitivo ao mercado, trabalhando sempre com o conceito de visão ampliada do produto.

Para complementar, a *Chef Express* realizou o estudo sobre os preços dos concorrentes diretos e considerou ainda os aspectos mercadológicos e financeiros para a composição do seu preço, de forma que mesmo com a aplicação do modelo de preço de valor, este não esteja muito disperso do praticado pelos seus principais concorrentes (*Bee Gourmet*, *Chef Time* e *Pronto Chef*).

A Tabela 1 relaciona o estudo dos preços praticados pelos concorrentes do *Chef Express*, apresentando os respectivos posicionamentos mercadológicos.

Tabela 1 - Precificação comparativa entre os concorrentes

	Chef Time	Bee Gourmet	ProntoChef	Chef Express
Kit 2 Pessoas	R\$79,90	R\$80,00	R\$50,00	R\$79,90
Kit 3 Pessoas	NC	NC	R\$75,00	R\$104,90
Kit 4 Pessoas	R\$139,90	R\$120,00	R\$125,00	R\$139,90
Plano 2 pessoas	R\$319,60	NC	NC	R\$309,90
Plano 3 pessoas	NC	NC	NC	R\$409,90
Plano 4 pessoas	R\$559,60	NC	NC	R\$529,90

NC = Produto não contemplado no mix da empresa concorrente.

Fonte: Os autores, 2016.

De acordo com análises preliminares da concorrência, pôde-se definir que o principal objetivo da empresa quanto a sua precificação será a entrada no mercado e alcançar uma participação considerável, buscando uma política de maximização do crescimento de vendas, adotando o modelo de preço de valor. Neste modelo, o cliente leva em consideração o preço praticado, percebendo o quanto de valor o produto agrega a ele, analisando a marca, prazos, descontos, atendimento e status, por exemplo.

É importante lembrar que a precificação não deve estar somente ligada às questões de custo, outras variáveis devem ser avaliadas, pois o preço deve permitir financiar as estratégias de comunicação, o desenvolvimento de novos produtos no portfólio e do fortalecimento do posicionamento de qualidade desses produtos e, quando for o caso, levando sempre em consideração, a estratégia dos canais de distribuição e sua adequada forma, para atingir margens necessárias para a realização dos objetivos de cobertura de mercado com excelência.

Com a definição dos preços, torna-se possível a construção do cenário projetado de vendas, conforme apresentado na Tabela 2.

Tabela 2 - Plano de vendas do Chef Express

	Mês 01	Mês 02	Mês 03	Mês 04	Mês 05	Mês 06
Kit 2 Pessoas	81	122	137	155	175	198
Kit 3 Pessoas	72	108	122	138	156	176
Kit 4 Pessoas	59	88	99	112	127	143
Kit 2 pessoas (Plano)	90	135	153	172	195	220
Kit 3 pessoas (Plano)	81	122	137	155	175	198
Kit 4 pessoas (Plano)	68	101	114	129	146	173

	Mês 07	Mês 08	Mês 09	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Kit 2 Pessoas	208	218	229	241	253	265
Kit 3 Pessoas	185	194	204	214	225	236
Kit 4 Pessoas	150	158	166	174	183	192
Kit 2 pessoas (Plano)	231	243	255	268	281	295
Kit 3 pessoas (Plano)	208	218	229	241	253	265
Kit 4 pessoas (Plano)	173	182	191	201	211	221

Fonte: Os autores, 2016.

Foi realizada uma estimativa de alcançar no final do primeiro ano 0,1306% da demanda existente no mercado (1.128.810 pessoas economicamente ativas nas classes A, e famílias B1 e B2), com uma taxa média de crescimento mensal de 12,0% e, ao final do primeiro ano, uma carteira composta por 1.250 clientes ativos. A disposição do percentual de vendas entre os produtos disponibilizados pela Chef Express respeita o acordo com o plano de vendas estabelecido pela área mercadológica.

### 3.3 Estratégias Promocionais

A utilização de ferramentas promocionais tem papel essencial na divulgação da marca e na atração e retenção de clientes. De acordo com a Associação de Marketing Promocional (AMPRO, 2011), o conceito de marketing promocional está relacionado à “comunicação da marca com o objetivo de incrementar a percepção de seu valor por meio de técnicas promocionais e pontos de contato que ativem a compra, o uso, a fidelização ou a experiência de produtos ou serviços”.

Baseando-se nesse conceito, a *Chef Express* busca oferecer valor aos seus clientes, estimulando a aquisição do produto da marca, associando-o a uma experiência satisfatória.

A empresa irá basear suas estratégias de marketing no conceito de *inbound marketing*, através de seus três pilares: marketing de conteúdo, SEO (*Search Engine Optimization*) e mídias sociais. É importante esclarecer que o conceito de *inbound marketing* está pautado em ganhar o interesse dos clientes ao invés de comprá-lo, assim eles passam de simples clientes a divulgadores da marca/produto.

Com a finalidade de atrair um maior número de clientes, a empresa estabelece parcerias com *youtubers*, blogueiros do segmento e chefes de cozinha, que serão convidados a gravar vídeos tutoriais de suas receitas, ou comentarem sobre a empresa, atrelando seu nome ao da *Chef Express*, onde receberão um valor por este serviço. O objetivo dessas parcerias é neutralizar potenciais divisores de *share* e conquistar seus seguidores para que posteriormente virem clientes da empresa

Buscando aumentar suas vendas, a empresa adota algumas estratégias para atrair o aumento da frequência de consumo dos seus clientes, tais como:

- Contratação de plano: ao adquirir qualquer um dos planos oferecidos pela empresa, o cliente receberá um avental e um “*Toque Blanchet*” personalizado, para proporcionar uma experiência completa como um *chef*;
- Aniversário de plano do cliente: quando o plano de seus clientes completar um ano, o cliente receberá artigos culinários de presente, que podem variar entre: faqueiro com 12 peças, *kit* de jogo americano e porta copos ou *kit* com seis taças de vinho;
- Dia dos Namorados: nesse dia, todos os clientes, sejam eles assinantes de um dos planos da empresa ou não, ao solicitar um *dinner kit*, receberão um *kit* de velas aromatizadas para lhes proporcionar um jantar em clima especial.

Figura 2 - Presentes e brindes ofertados aos clientes da Chef Express



Fonte: Os autores, 2016.

### 3.3.1 Identidade Visual

O design e as cores exercem uma importante influência na escolha dos consumidores. As cores aumentam em 80% o reconhecimento da marca e influenciam diretamente na confiança do cliente, principalmente no lançamento de produtos.

Figura 3 - Logotipo da Chef Express



Fonte: Os autores, 2016.

No logotipo do *Chef Express*, o signo referencia objetos essenciais para alimentação, garfo e colher, de uma maneira sofisticada e elegante. A cor preta presente no fundo estimula a sensação de poder e sofisticação, normalmente utilizada para vender artigos de valor agregado e de luxo. Estimula a amígdala, região do cérebro parte do sistema límbico, centro regulador dos sentimentos e memória emocional. A cor cinza sugere segurança, confiabilidade e traz sensação de calma.

A combinação dessas duas cores no logotipo da empresa traz consigo o conceito do requinte presente na gastronomia de alto padrão, diretamente atrelada ao seu público-alvo (classes A, B1 e B2).

### 3.4. Estrutura de Comercialização

A *Chef Express* fará uso das tecnologias para a comercialização dos seus produtos, especificamente aplicativo e site. Ambos meios contemplarão aspectos como, por exemplo, clareza no conteúdo, design inovador e atracente, facilidade de navegação, canal de relacionamento com o cliente, suporte para transações de pagamento.

Os sites são meios mais conhecidos quando se trata de e-commerce, porém o conceito de vendas e serviços via aplicativo móvel é contemporâneo e tem demonstrado enorme potencial, devido a recursos como mobilidade e portabilidade.

## 4 Plano Operacional

### 4.1 Layout Operacional

Além da sede administrativa da *Chef Express*, localizada em São Paulo, na Rua Caio Prado, 27, no bairro da Consolação, o *layout* operacional será localizado dentro dos empórios parceiros, de onde todos os ingredientes dos kits serão comprados, e onde será realizado todo o processo de montagem dos mesmos por meio do compartilhamento das cozinhas desses parceiros.

O fato da montagem dos kits ocorrer dentro dos fornecedores, evita o alto custo operacional com estrutura física e equipamentos, além de abrir espaço para com o tempo aplicar-se o poder de barganha, pela empresa operar nas cozinhas dos empórios e ser considerada o maior cliente destes.

Outro fator relevante para a organização está no fato de tanto a sede administrativa, como os empórios possuírem uma localização estratégica nas zonas oeste e sul favorecendo a logística por estarem próximos de seu nicho, regiões com maior poder aquisitivo da cidade.

Figura 4 - Mapa da sede administrativa da *Chef Express*



Fonte: Os autores, 2016.

## 4.2 Capacidade Produtiva/comercial/serviços

Ao estabelecer uma relação entre os recursos disponíveis, a quantidade de funcionários envolvidos e o tempo de execução de cada processo chave (totalizando 20 minutos por kit), desde o recebimento do pedido até a entrega do mesmo, concluiu-se a capacidade produtiva da seguinte forma.

- A capacidade diária foi calculada com base em 11 (onze) horas trabalhadas;
- A capacidade semanal foi calculada com base em 6 (seis) dias trabalhados;
- A capacidade mensal foi calculada com base em 4 (quatro) semanas trabalhadas.

Com as premissas de cálculo estabelecidas, a capacidade produtiva mensal inicial da *Chef Express* foi estimada em 3.168 kits.

## 4.3 Processos Operacionais

O processo operacional da *Chef Express* se inicia quando o cliente potencial acessa a plataforma da *Chef Express* através de seus *tablets*, computadores ou *smartphones*, onde terá acesso a um cardápio de receitas onde fará a escolha entre refeições avulsas ou um dos planos de assinatura.

Figura 5 - Fluxo Operacional do *Chef Express*



Fonte: Os autores, 2016.

Depois de realizada a escolha do cliente, o pagamento é efetuado através de cartões de crédito ou débito. Efetuado o pagamento, o pedido é repassado para o empório mais próximo do endereço cadastrado pelo cliente, iniciando o processo de separação dos ingredientes e a montagem dos kits gastronômicos, que serão embalados em caixas personalizadas com a identidade visual da *Chef Express*. Durante todo o processo de montagem dos kits, a equipe da empresa contará com uma supervisão rigorosa em cada etapa do processo a fim de atender as normas regulatórias da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA).

Finalizada a montagem dos kits, a empresa terceirizada é acionada, sendo responsável pela entrega ágil e segura dos produtos até o cliente final.

A mensuração do sucesso de todo o processo e a satisfação dos clientes é feita por meio do uso da ferramenta SAC 2.0<sup>6</sup>, aumentando a interação com os clientes da empresa.

6) Trata-se de atender os clientes no ambiente digital, ou seja, ouvir suas demandas, responder suas perguntas, resolver seus problemas. Por meio do SAC 2.0, as marcas têm a possibilidade de atender públicos específicos por meio de uma mensagem que é adaptada aos canais em que é veiculada. Isso permite uma maior flexibilidade das campanhas, ao mesmo tempo em que garante aos consumidores mais possibilidades de interação, algo extremamente benéfico para as organizações.

#### 4.4 Necessidade de Pessoal

A estrutura funcional da *Chef Express* terá como dirigentes os cinco sócios proprietários autores deste artigo, que receberão pró-labore de igual valor, sendo que estes serão responsáveis por todas as decisões estratégicas organizacionais. Além dos cinco sócios a empresa contará com 5 (cinco) colaboradores: 3 (três) manipuladores de alimentos e 1 (um) supervisor de qualidade, possuindo uma estrutura organizacional simples.

#### 5 Plano Financeiro

O desenvolvimento do plano financeiro foi elaborado a partir das seguintes premissas:

Premissa 1: Para estimar a receita bruta de vendas ao final do primeiro ano, utilizamos 0,1306% da potencial demanda existente no mercado (1.128.810 economicamente ativos nas classes A, B1 e B2), com uma taxa média de crescimento mensal de 12,0% e ao final do primeiro ano uma carteira composta por 1250 clientes ativos.

Estas projeções foram coletadas através de um *benchmarking* com a empresa líder do setor, que apresenta o crescimento próximo de 100% ao mês, portanto os números da *Chef Express* ainda podem ser considerados extremamente conservadores.

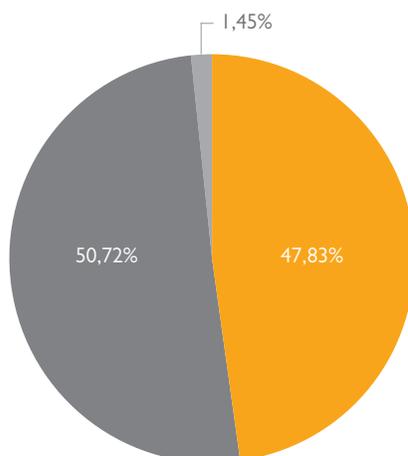
Premissa 2: A Empresa terá suas operações financeiras de recebimento via dinheiro ou cartões de crédito e débito; desta forma, a receita da empresa, independente da forma de pagamento, será creditada à vista.

Premissa 3: No que se refere aos prazos de pagamento, a operação de compra será realizada com o prazo de pagamento para 30 (trinta) dias após o faturamento da compra. A compra dos ingredientes necessários para a elaboração dos pratos seguirá um mix do conceito de *just in time* e produção puxada, sem a necessidade de capital de giro no empreendimento.

#### 5.1 Investimentos Iniciais

Para a viabilização do negócio, foram estimados investimentos para a infraestrutura de R\$ 98.914,83, representando 47,83% do total; R\$ 104.882,54 para fins de Publicidade e Propaganda, representando 50,72%; e 1,45% para cobrir os custos referentes à legalização da Empresa.

Gráfico 7 - Investimentos iniciais



Fonte: Os autores, 2016.

## 5.2 Resultados Financeiros

A construção dos cenários considerou algumas variáveis, privilegiando o grau de consenso entre os membros do corpo diretivo da *Chef Express*, a complexidade dos problemas que serão enfrentados e a atuação governamental, entre outros direcionadores.

Interessante notar que a *Chef Express* se mostra viável em todas as situações simuladas, mantendo níveis de lucratividade e rentabilidade aceitáveis para os acionistas.

**Tabela 3** - Variáveis utilizadas na construção dos cenários pessimista e otimista

Variáveis selecionadas	Margem de erro
Previsão de receita maior/menor em	8%
Previsão de custo maior/menor em	4%
Previsão de investimento maior/menor em	4%

Fonte: Os autores, 2016.

## 5.3 Índices Financeiros

Para a construção do *Payback* descontado, ou seja, reconhecendo a importância da análise sobre o valor do dinheiro no tempo nos respectivos fluxos de caixa, foram considerados elementos como o custo de oportunidade, liquidez e risco do negócio.

**Quadro 2** - Taxa Mínima de Atratividade e *Payback* descontado

Taxa Mínima de Atratividade	14,50% a.a.	1,1348% a.m.	Payback Descontado 6 meses			
<b>Fluxo de Caixa</b>	R\$ 8.691,92	R\$ 36.059,97	R\$ 46.907,78	R\$ 57.233,90	R\$ 71.339,57	R\$ 85.538,07
<b>Fluxo de Caixa Descontado</b>	R\$ 8.594,39	R\$ 35.255,27	R\$ 45.346,42	R\$ 54.708,00	R\$ 67.425,99	R\$ 79.938,45

Diagrama de fluxo de caixa:

- Período 0: Investimento inicial de -R\$ 226.501,27 (seta para baixo).
- Períodos 1 a 6: Fluxos de caixa positivos (setas para cima).

Fonte: Os autores, 2016.

**Tabela 4** - Indicadores de viabilidade

Indicadores de viabilidade operacional	Índices
Lucratividade	22,97%
Rentabilidade	19,99%
<b>Ponto de Equilíbrio - Breakeven Point</b>	R\$ 99.569,87,00
Margem Bruta	v,18%
Margem Líquida	29,79%
Payback descontado (TMA = 1,1348% a.m.)	6 meses

Fonte: Os autores, 2016.

Figura 6 - Matriz SWOT

	FORÇAS	FRAQUEZAS
INTERNAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produto com apelo emocional</li> <li>• Conveniência</li> <li>• Plataforma online</li> <li>• Serviço de comunicação com o cliente</li> <li>• Praticidade</li> <li>• Fidelização dos clientes</li> <li>• Ampla variedade de receitas</li> <li>• Ótimos indicadores de viabilidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pouca experiência no mercado</li> <li>• Dependência de parceiros ligados diretamente a atividade fim (empórios)</li> <li>• Alto custo com terceirização</li> </ul>
EXTERNAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas sobre gastronomia que impulsionam o tema (<i>Master Chef</i>)</li> <li>• Disseminação da temática "Slow Food"</li> <li>• Parcerias com Chefs e Eventos gastronômicos</li> <li>• São Paulo é o centro principal do e-commerce</li> <li>• Alto poder econômico na cidade de São Paulo</li> <li>• Aumento de 41,18% na oferta de cursos superiores ligados a gastronomia (2010-2015)</li> <li>• Cotidiano agitado na cidade de São Paulo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número expressivo de concorrentes atuando no mesmo espaço geográfico</li> <li>• Excesso de regulamentação (ANVISA)</li> <li>• Crise econômica</li> <li>• Chefs com blog e canais no You Tube</li> </ul>
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS

Fonte: Os autores, 2016.

Mais do que simplesmente apontar os aspectos críticos do negócio (fraquezas e ameaças) é necessário estudar e desenvolver ações para neutralizá-los. A *Chef Express* irá trabalhar com dois vieses, ações para reverter as fraquezas e posicionamentos para defesa das ameaças.

Para isso, a *Chef Express* desenvolverá ações de *benchmarking* com as concorrentes, solucionando assim o problema quanto à falta de experiência no mercado; o estabelecimento de parceria com os empórios fornecedores dos ingredientes, visando anular o poder de barganha inicial destes *stakeholders*; adotar fortemente o modelo de diferenciação, já que os seus concorrentes competem no mesmo espaço geográfico; e, por fim, suprir a empresa de procedimentos ligados à segurança alimentar, principalmente baseados nas regulamentações da ANVISA.

**Tabela 5** - Demonstrativo de resultados do exercício projetado – Ano I – Chef Express – Valores expressos em R\$

	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.
Receita bruta	119.070,00	178.605,00	201.823,65	228.060,72	257.708,62	291.210,74	305.771,28	321.059,84	337.112,83	353.968,47	371.666,89	390.250,24
Impostos	10.752,02	16.288,78	20.263,09	23.102,55	26.363,59	30.052,95	34.338,11	36.055,02	38.161,17	40.423,20	42.444,36	44.917,80
Custos variáveis	41.674,50	62.511,75	70.638,28	79.821,25	90.198,02	101.923,76	107.019,95	112.370,94	117.989,49	123.888,96	130.083,41	136.587,58
Lucro bruto	66.643,48	99.804,47	110.922,28	125.136,92	141.147,01	159.234,03	164.413,22	172.633,88	180.962,17	189.656,31	199.139,12	208.744,85
Custos fixos	54.451,56	60.244,50	60.514,50	64.403,02	66.307,44	70.195,96	70.195,96	70.195,96	70.195,96	75.988,90	75.988,90	75.988,90
Depreciação	328,50	328,50	328,50	328,50	328,50	328,50	328,50	328,50	328,50	328,50	328,50	328,50
Lucro líquido	11.863,42	39.231,48	50.079,28	60.405,40	74.511,07	88.709,58	93.888,76	102.109,42	110.437,71	113.338,91	122.821,73	132.427,46
Investimento bruto	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Percentual de lucratividade	9,96%	21,97%	24,81%	26,49%	28,91%	30,46%	30,71%	31,80%	32,76%	32,02%	33,05%	33,93%
Lucro livre	8.691,92	36.059,97	46.907,78	57.233,90	71.339,57	85.538,07	88.888,76	97.109,42	105.437,71	108.338,91	117.821,72	126.427,46
EBITDA	12.191,92	39.559,97	50.407,78	60.733,90	74.839,57	89.038,07	92.172,26	97.437,92	105.766,21	108.667,41	117.150,22	126.755,95

Fonte: Os autores, 2016.

## Referências

AMERICAN DIALECT. Home page. Disponível em: <<http://www.americandialect.org/app-voted-2010-word-of-the-year-by-the-american-dialect-society-updated>> 2011-01-08. Acesso em: 26 ago. 2016.

AMPRO. Home page. Disponível em: <[http://www.ampro.com.br/pagina/mkt\\_promo](http://www.ampro.com.br/pagina/mkt_promo)> Acesso em: 28 ago. 2016.

CAVALCANTE V. C. **Sistematização e incorporação de elementos gerenciais tácitos à linha de balanço de uma empresa para planejamento de edifícios altos.** Monografia (Graduação em Engenharia Civil) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza - CE, 2010.

CEREAL BARROSO. Home page. Disponível em: <[http://www.cerealbarroso.com.br/.](http://www.cerealbarroso.com.br/)> Acesso em: 23 ago. 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos.** 2. ed. São Paulo: Elsevier, 2005.

\_\_\_\_\_. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor.** São Paulo: Saraiva, 2005.

\_\_\_\_\_. **Vamos abrir um novo negócio?** 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1995.

CHING, Hong Yuh. **Gestão de estoque na cadeia de logística integrada – supply chain.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operação.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

CIDADE DE SÃO PAULO. Home page. Disponível em: <<http://www.cidadedesao paulo.com/sp/br/noticias/4853-sete-feirinhas-gastronomicas-em-sao-paulo>>. Acesso em: 28 ago. 2016.

COCHRAN, William G. **Sampling Techniques.** [S.l.]: Wiley, 1953.

CONVENÇÃO COLETIVA SINCOVAGA 2015-2016. Home page. Disponível em: <<http://www.sincovaga.com.br/CT/Convencoes.>>. Acesso em: 04 out. 2016.

CORRÊA, Henrique L.; Carlos A. Corrêa. **Administração de produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

DINIZ, E. Mobilidade no século XXI. In: **Pesquisa sobre o uso das Tecnologias da Informação e da Comunicação no Brasil 2005-2009.** São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2010. pp.67-70

DORIA, Carlos Alberto. **Formação da culinária brasileira: escritos sobre a cozinha inzoneira.** São Paulo: Três Estrelas, 2014.

ECOMMERCE BRASIL. Home page. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/10-dicas-sobre-planejamento-estrategico-digital>>. Acesso em: 27 ago. 2016.

EMPORIOS ONLINE. Home page. Disponível em: <[http://emporiosonline.com.br/.](http://emporiosonline.com.br/)> Acesso em: 23 ago. 2016.

ESTADÃO. Home page. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,brasileiro-gasta-em-media-r-27-36-por-dia-para-almocar-fora-de-casa,1670152.>>. Acesso em: 28 ago. 2016.

EXAME. Home page. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/cheftime-adquire-concorrentes-le-box-e-commodite.>>. Acesso em: 23 ago. 2016.

GLOBO.COM. Home page. Disponível em: <<http://gq.globo.com/Prazeres/Gastronomia/noticia/2014/07/um-guia-pelas-melhores-feiras-gastronomicas-de-sao-paulo.html>>. Acesso em: 28 ago. 2016.

GODET, Michael. **Manual de prospectiva estratégica: da antecipação à ação.** Lisboa: Dom Quixote, 1993.

IBGE. Home page. Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=355030&search=sao-paulo|sao-paulo>>. Acesso em: 24 ago. 2016.

IMIGRANTES BEBIDAS. Home page. Disponível em: <[http://www.imigrantesbebidas.com.br/bebida/Vinhos/Especial+Vinhos+Occhio+Nero/cat\\_135\\_161](http://www.imigrantesbebidas.com.br/bebida/Vinhos/Especial+Vinhos+Occhio+Nero/cat_135_161)>. Acesso em: 23 ago. 2016.

IMP. Home page. Disponível em: <<http://www.imp.seade.gov.br/frontend/#/perfil>>. Acesso em: 24 ago. 2016.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**: a bíblia do marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

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

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

KRAJEWSKI, L.; RITZMAN, L.; MALHOTRA, M. **Administração de produção e operações**. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

MASLOW, Abraham H. **Motivation and personality**. 2. ed. New York: Harper & Row, 1970.

OPERGEL. Home page. Disponível em: <<http://opergel.com.br/>>. Acesso em: 23 ago. 2016.

PASTIFICIO PRIMO. Home page. Disponível em: <<http://www.pastificioprimo.com.br/>>. Acesso em: 23 ago. 2016.

PESQUISA CNLD/SPC. Home page. Disponível em: <<http://www.cndl.org.br/noticia/46-dos-brasileiros-nao-controlam-seu-orcamento-revela-pesquisa-do-spc-brasil/>>. Acesso em: 23 ago. 2016.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. Home page. Disponível em: <<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/legislacao/leis-e-decretos/lei-complementar-no-123-2006-lei-geral-da-micro-e-pequena-empresa>>. Acesso em: 25 ago. 2016.

PORTER, M. **Competição**: estratégias competitivas essenciais. 13. ed. São Paulo: Elsevier, 1999.

PORTER, M.; MONTEGOMERY, C. **A busca da vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

POULAIN, Jean-Pierre. **Le dictionnaire des cultures alimentaires**. France: PUF, 2012.

\_\_\_\_\_. **Sociologias da alimentação**: os comedores e o espaço social alimentar. Tradução Rosana Pacheco da Costa Proença, Carmen Silvia Rial, Jaimir Conte. Florianópolis: UFSC, 2013.

PREFEITURA DE SÃO PAULO. Home page. Disponível em: <[http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/trabalho/abastecimento/mercados\\_municipais\\_e\\_sacoloes/unidades/sacoloes/index.php?p=7148](http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/trabalho/abastecimento/mercados_municipais_e_sacoloes/unidades/sacoloes/index.php?p=7148)>. Acesso em: 23 ago. 2016.

RELATÓRIO WEBSHOPPERS 2016 Home page. Disponível em: <[http://img.ebit.com.br/webshoppers/pdf/33\\_webshoppers.pdf](http://img.ebit.com.br/webshoppers/pdf/33_webshoppers.pdf)>. Acesso em: 10 out. 2016.

REPOSITÓRIO. Home page. Disponível em: <[http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/12550/1/ARTIGO\\_LogisticaReversaOportunidade.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/12550/1/ARTIGO_LogisticaReversaOportunidade.pdf)>. Acesso em: 28 ago. 2016.

ROCHA, Duílio. **Fundamentos técnicos da produção**. São Paulo: Makron Books, 1995.

SEBRAE. Home page. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/fornecedores-precisam-ser-parceiros-de-negocio,9fb8d1eb00ad2410VgnVCM-100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 24 ago. 2016.

TRIP ADVISOR. Home page. Disponível em: <[https://www.tripadvisor.com.br/Restaurants-g303631-zfn7383223-Sao\\_Paulo\\_State\\_of\\_Sao\\_Paulo.html](https://www.tripadvisor.com.br/Restaurants-g303631-zfn7383223-Sao_Paulo_State_of_Sao_Paulo.html)>. Acesso em: 28 ago. 2016.

VISITE SÃO PAULO. Home page. Disponível em: <<http://www.visitesaopaulo.com/dados-da-cidade.asp>>. Acesso em: 23 ago. 2016.



# MONO *MONOGRAFIA*

**Autora:** Tatiane Leme de Marchi, aluna de Economia na STRONG ESAGS, Unidade ABC

**Orientador:** Nicanor Ferreira Cavalcanti, professor da STRONG ESAGS

## MERCADO DE TRABALHO JOVEM 14 A 24 ANOS: ANÁLISE DO PERÍODO DE 1990 A 2014 NA REGIÃO METROPOLITANA DE SÃO PAULO

### Resumo

Este artigo tem como objetivo abordar o histórico e a evolução do Mercado de Trabalho brasileiro, e sua fundamentação teórica se assenta na trajetória do mercado de trabalho na Região Metropolitana de São Paulo, voltada à população jo-

vem, entre os anos de 1990 e 2014. Busca-se evidenciar as dificuldades encontradas pelos jovens ao tentar ingressar no mercado de trabalho, assim como apontar as taxas de emprego e desemprego desta parte da população. Para a formulação deste trabalho, foram utilizados dados do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE) e do Sistema Estadual de Análise de Dados (SEADE), os quais mostram as mudanças ocorridas neste período e comprovam que o público jovem tem maior dificuldade de acesso ao mercado de trabalho. Explica-se a presença de jovens que querem atuar no mercado e se inserir de alguma forma, ao que o Governo Federal respondeu oferecendo mecanismos para dar a eles a oportunidade de se qualificar e conquistar o primeiro emprego.

**Palavras-chave:** Mercado de trabalho. Região Metropolitana de São Paulo. Emprego. Desemprego. Jovem.

## Introdução

As transformações econômicas globais vêm provocando, ao longo dos anos, severas alterações na estrutura produtiva do Brasil, afetando diretamente o mercado de trabalho. O maior reflexo dessas transformações é a falta de emprego em todas as regiões do país.

Este artigo tem como objeto de estudo, o mercado de trabalho do jovem no período de 1990 a 2014, destacando a faixa etária de 16 aos 24 anos e observando os fatores determinantes para a atual situação dos jovens na economia.

Pesquisa realizada no segundo semestre de 2005 mostra que o acesso dos jovens às oportunidades de ingresso no mercado de trabalho tem suas limitações, verificando-se padrões de inserção diferenciados em função da idade, sexo, condição econômica da família, bem como a região de domicílio.

A Região Metropolitana de São Paulo (RMSP), principal conglomerado urbano do país, composto por 39 municípios, integrados espacial e economicamente, também apresenta os mesmos problemas do ingresso dos jovens no mercado de trabalho.

As metodologias utilizadas terão abordagem quantitativa e bibliográfica.

## 1 Mercado de Trabalho do Jovem

No Brasil, as constantes transformações da economia vêm afetando bruscamente o mercado de trabalho, cenário este que, vem se agravando ao longo dos anos e afetando assim todas as classes de trabalhadores, com destaque para os jovens, que tentam iniciar suas carreiras profissionais.

### 1.1 Juventude

A juventude é uma fase de transição em que os indivíduos estão formando não somente sua personalidade, mas é, ao mesmo tempo, um período de preparação para a entrada no mercado de trabalho.

Sachs (1997, p. 111), destaca que é “Um processo a longo prazo no qual um indivíduo, fisiologicamente maduro passa a realizar as funções físicas da existência do adulto em coletividade, adquirindo habilidades necessárias para desempenhá-las numa forma social determinada”. Este processo de transição sofreu algumas mudanças ao longo do tempo, sendo que as crises econômicas recentes influenciaram consideravelmente as transições que formam a juventude como fase da vida humana (SACHS, 1997).

As oportunidades de trabalho têm sido escassas para os jovens. No Brasil, embora existam algumas políticas públicas relativas ao primeiro emprego, estas têm sido insuficientes e, algumas vezes, inadequadas para enfrentar a nova realidade que se configura, a fim de favorecer a entrada desta parcela da população no mercado de trabalho (POCHMANN, 2000).

A definição de juventude inclui as pessoas entre 15 e 30 anos. Sachs aponta que é relativamente fácil justificar uma definição operativa de juventude: jovens seriam aqueles que atingiram a idade mínima obrigatória para o trabalho.

Utilizando o conceito do limite de 30 anos, a mudança expressiva se produz entre a idade de 20 e 24 anos e a de 25 e 29 anos, sendo que nesta última, as taxas de participação e de desemprego mais se equiparam à idade adulta (SACHS, 1997). Mas essas definições possuem algumas simplificações, como por exemplo, a persistência do trabalho infantil mesmo nas sociedades mais avançadas e o alargamento do tempo de permanência no sistema de ensino.

Alguns atributos podem ser atrelados à iniciação dos jovens no mercado de trabalho, como por exemplo, a falta de experiência ou até mesmo a “imaturidade”, as quais assustam os empregadores na hora da contratação. Por outro lado, para equilibrar a balança, os jovens carregam um atributo muito positivo e atrativo para as empresas, a mão de obra com baixo custo.

O problema da inserção ocupacional dos jovens torna-se mais grave para jovens com determinadas características pessoais, principalmente para aqueles de classes econômicas inferiores, os quais são julgados erroneamente como despreparados. Neste sentido, os programas existentes para incentivar a formação e inclusão dos jovens no mercado de trabalho, não podem deixar de

considerar as dificuldades encontradas pelos jovens de baixa renda, pois mesmo quando o jovem deste segmento da população consegue uma ocupação profissional, verifica-se que, sua aceitação e crescimento profissional são normalmente menos regulares e mais precários.

A sobrevivência e crescimento do jovem no mercado de trabalho não dependem somente da situação econômica do país, ou da demanda de oferta, mas, também, de um fator muito importante, o próprio envolvimento e determinação do jovem em se estabilizar e evoluir com a busca de mais conhecimento, o que poderá lhe trazer estabilidade, maturidade e crescimento profissional, o que é tido como um diferencial na hora da contratação desta classe de trabalhadores.

## 1.2 Participação do Jovem na Economia

A participação econômica permite o envolvimento dos cidadãos no mercado de trabalho. O maior desafio da juventude nessa etapa é a entrada no mercado de trabalho, pois a maioria dos jovens investe mais anos na educação para garantir no futuro um bom emprego, mas, não é suficiente ter uma boa educação para ter um emprego fixo e estável.

Estudo do DIEESE (2008) sobre as características da participação dos jovens no mercado de trabalho mostra que os salários e as condições dos jovens mais pobres são piores se comparados aos de jovens com renda familiar mais elevada. Os empregos ocupados pelos jovens normalmente são mais precários e de salários mais baixos.

Atualmente, com informações de como ter seu próprio negócio, muitos jovens estão preferindo entrar no mercado de trabalho como empreendedores do que como empregados.

## 2 Legislação sobre o Trabalho

Todo adolescente tem direito a profissionalização e proteção no trabalho. Diante disso, em 2000 foi decretada lei para garantir aos jovens de 14 aos 18 anos e, em 2005 dos 14 aos 24 anos, o direito de estudar e trabalhar com remuneração salarial, pois antes disso, os menores se sujeitavam a trabalhar em atividades que muitas vezes não eram apropriadas para sua idade, ganhando pouco dinheiro, para ajudar na despesa de sua fa-

mília e muitas vezes abandonavam o estudo para se aventurar em um mercado de trabalho sem perspectiva.

A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) - Decreto-Lei N.º 5.452/1943 - é um instrumento de legislação geral que faz referência aos jovens, principalmente no Artigo 403, determinando a proibição do trabalho de menores de dezesseis anos de idade, salvo na condição de aprendiz, a partir dos 14 anos. A CLT indica que é vedado o trabalho noturno aos menores de 18 anos. Depois de completar 18 anos, o trabalho é regulado como o dos outros trabalhadores adultos

O jovem adolescente poderia ser aprendiz na faixa etária entre 14 e 18 anos, recebendo uma atenção especial quanto ao tempo limitado de trabalho. Após completar 16 anos até os 18 anos, o jovem pode ser trabalhador assalariado, mas ainda com restrições a trabalhos penosos, insalubres ou perigosos.

## 2.1 Os Jovens e o Mercado de Trabalho

O mercado de trabalho representa um desafio ao jovem, pois trata-se de uma fase decisiva, quanto melhor sua inserção no mercado de trabalho, melhor sua possibilidade de evolução em vários sentidos.

Embora os jovens venham permanecendo mais tempo na escola, alguns assumem trabalho e estudo juntos, mesmo correndo o risco de largar os estudos, por falta de tempo e outras responsabilidades assumidas. Por outro lado, nos casos de estágios voltados para a área de interesse dos jovens, estudar e trabalhar influencia positivamente em sua vida, proporcionando aprendizado e experiência.

Para os jovens de famílias com maiores rendimentos, a frequência à escola acontece por escolha, como meio de aprendizagem, qualificação profissional e independência econômica, pois o próprio mercado está exigindo maior escolaridade e experiência profissional. Para os outros jovens, quando a condição da família exige, a frequência à escola se dá por necessidade, pois encontrar trabalho parece ser mais difícil para estes jovens do que para os demais.

Aumentar o nível de instrução com ensino gratuito e de qualidade, oferecendo maior proteção econômica e social a partir das políticas públicas

eficientes para a juventude vinculadas à educação, fará toda diferença para que a inserção no mercado de trabalho seja mais bem sucedida.

## 2.2 Inserção do Jovem no Mercado de Trabalho

Em razão do excesso de oferta de mão de obra, a juventude brasileira, sobretudo aquela oriunda das classes mais pobres encontra-se frente a condições desiguais de competição em relação aos adultos, tais como menor qualificação e experiência profissional. (REIS, 2015).

Uma das características da inserção dos jovens no mercado de trabalho, apontada por Pochmann (1998 e 1999), se refere ao fato de que o processo de desestruturação do mercado de trabalho, iniciado nos anos de 1980, e estabelecido com mais clareza na década de 1990, teve como aspectos fundamentais a elevação das taxas de desemprego e a redução dos empregados assalariados em detrimento de formas de contratação informais ou ilegais. A geração de postos de trabalho precários penalizou especialmente os jovens que não dispõem de condições de equidade em meio à concorrência do mercado de trabalho. Assim, uma maior parcela dos jovens tende a ficar excluída dos melhores empregos gerados pela economia brasileira, sem que haja uma estratégia específica de reparação deste processo.

Comparando-se somente a segunda metade da década de 1990, constata-se uma redução do número dos trabalhadores com idade entre 15 e 17 anos, tanto em termos relativos quanto absolutos. Este movimento pode estar relacionado com o aumento da idade inferior legal para contratação, que passou para 16 anos, em 1998 (Emenda Constitucional n. 20, de 15/12/1998).

As famílias que vivem em condições precárias necessitam que seus filhos comecem a trabalhar prematuramente, pois o incentivo da família é para sua própria sobrevivência e aumento da renda familiar, deixando a educação em segundo plano.

O mercado de trabalho está em constante transformação, pois são exigidos profissionais qualificados e que se adaptem a funções designadas com maior facilidade e versatilidade; para isso é necessário estar capacitado e manter-se atualizado.

A conciliação entre trabalho e escola não é fácil, mesmo compreendendo que a educação é fun-

damental para a empregabilidade, o cansaço e a exigência da jornada de trabalho influenciam para que o jovem questione a importância do ensino médio para esta nova realidade, podendo causar a desmotivação ou até abandono escolar.

## 2.3 Trabalho

O “trabalho” é um dos temas mais importantes para a vida dos jovens no Brasil. Os jovens enfrentam dificuldades para encontrar trabalho e se manterem nele, pois além de encontrarem poucas oportunidades, são inexperientes. Para os jovens que pertencem às classes mais pobres, fica ainda mais difícil, pois na maioria das vezes são obrigados a ocupar um posto de trabalho ainda “criança”, para ajudar na renda de sua família, e com isso, possuem menor qualificação e experiência profissional.

A procura de trabalho é a forma através da qual os desempregados ou ocupados, que pretendem mudar de emprego, exercem pressão sobre o mercado de trabalho. Os canais formais de colocação profissional são de suma importância para o funcionamento do sistema público de emprego eficiente. Em alguns países, a totalidade dos desempregados utilizam estes canais formais, como a França, os Estados Unidos, entre outros. O desemprego juvenil alcança patamares mais altos na França, Itália e Espanha. Mas praticamente em todos os países industrializados, a taxa de desemprego oscila entre o dobro e o triplo da correspondente à população adulta (SACHS, 1997).

No Brasil, o Sistema Nacional de Emprego (Sine) deveria cumprir o papel de fornecer informações sobre a existência de vagas àqueles que delas necessitam, mas este sistema apresenta várias limitações. Segundo Pochmann (1998 e 2000), a desarticulação do sistema público de emprego no nosso país acarreta uma inadequação referente à nova realidade de transformações do mercado de trabalho. As medidas de combate ao desemprego juvenil se concentram nas ações no campo de qualificação da mão de obra, na intermediação e na geração de emprego.

Na esfera da qualificação destacam-se os cursos profissionalizantes de curta duração, por meio das ações do Plano de Formação Profissional (Planfor), do então Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), e os cursos de longa duração das escolas

técnicas federais, estaduais e municipais. Na esfera da intermediação de mão de obra, destacam-se as ações do Sine, Centro de Integração Empresa-Escola (Ciee), sindicatos e empresas especializadas no agenciamento de emprego para jovens. Como medidas concretas no âmbito da geração de emprego propriamente dito, encontram-se apenas as alternativas de contratação de jovens com custos inferiores aos dos adultos, proporcionados pela legislação trabalhista em vigor.

Mesmo nos países desenvolvidos já foi verificado que os canais informais de acesso a empregos são muito mais importantes do que os institucionais para esta parcela da população. Sachs (1997) indica que as crises econômicas acabam por reforçar este particularismo na sociedade espanhola.

Segundo pesquisa realizada pelo DIEESE (2005), a forma pela qual os jovens conseguem trabalho está quase restrita às relações pessoais, pois 86,2% declararam ter conseguido o trabalho mediante a ajuda de parentes, 4,9% por meio de agências e sindicatos, 2,6% enviando currículos às empresas, 2,1% através de resposta a anúncios, 1% por meio de concursos e, somente 0,1%, pelo Sine.

Os principais motivos que levaram estes jovens a entrarem no mercado de trabalho se referem a fornecer ajuda financeira à família (46,4%) e adquirir independência financeira (46,8%). Neste momento de transição, a independência financeira é uma condição para a entrada na vida adulta. O alargamento desta fase da vida é um dos fenômenos associados às dificuldades encontradas por este grupo populacional para sua inserção no mundo do trabalho, em período recente.

## 2.4 Primeira Oportunidade de Trabalho

Grande parte dos jovens alcança sua primeira oportunidade de trabalho ou começa a aplicar seus conhecimentos de formação através do estágio, para preservar a formação do jovem, como por exemplo, não trabalhando em horário de aula.

A busca pela realização de estágio é uma forma dos jovens adquirirem alguma experiência no mercado de trabalho e, em alguns casos, conseguirem uma fonte de renda para cobrir parte das despesas com o estudo ou mesmo com o lazer.

Analisando o fator estágio pela visão da empresa, temos duas circunstâncias: uma delas é a busca por mão de obra com baixo custo; a outra é a

preocupação das empresas em apenas cumprir as leis de incentivo ao jovem, o que leva à dispensa do jovem no final do contrato.

## 3 Políticas e Programas de Empregos para Jovens

### 3.1 Evolução das Políticas de Emprego para os Jovens no Brasil

Em meados da década de 1990, devido às diversas mudanças no mercado de trabalho e maior dificuldade para os trabalhadores com menor escolaridade e qualificação, o governo brasileiro passou a privilegiar duas linhas de ação: o estímulo ao empreendedorismo, estimulando oportunidades de emprego e renda fora do setor formal, e programas de capacitação voltados a fortalecer a empregabilidade do trabalhador.

Nessa segunda direção, o Plano Nacional de Formação Profissional (Planfor) realizou grandes investimentos, visando capacitar parte significativa da População Economicamente Ativa (PEA). Os jovens, um dos grupos considerados mais vulneráveis, estavam entre os priorizados. Ao iniciar sua trajetória no mercado de trabalho, mais de 50 milhões de jovens entre 15 e 29 anos de idade demandaram vagas de emprego.

De acordo com a então presidenta da República Dilma Rousseff (Portal Brasil – 2014), a educação técnica e a capacitação profissional são condições para um país chegar a ser uma nação desenvolvida.

Nessa linha de raciocínio, o governo federal passou a oferecer mecanismos para dar aos jovens a oportunidade de se qualificar e conquistar o primeiro emprego. Nesse sentido o Programa Nacional de Estímulo ao Primeiro Emprego (PNPE), Pronatec, Busca Jovem, Projovem, e Programa Jovem Cidadão abrem portas para o crescimento profissional.

### 3.2 Programas de Emprego

#### 3.2.1 Programa Nacional de Estímulo ao Primeiro Emprego

A criação do Programa Nacional de Primeiro Emprego (PNPE), em 2003, teve o mérito de ser um programa específico para os jovens. O público-

-alvo eram os jovens de 16 a 24 anos, em situação de desemprego involuntário, de famílias pobres (renda mensal de até meio salário mínimo *per capita*, ou seja, por pessoa), sem vínculo empregatício anterior e cursando estabelecimentos de ensino médio, fundamental ou outros estabelecimentos de ensino. O PNPE é um conjunto de ações direcionadas para gerar empregos e preparar os jovens para melhor inserção no mercado de trabalho e incentivar as empresas a contratarem jovens, pagando um incentivo financeiro a cada vaga criada. As vagas são direcionadas prioritariamente a esses jovens.

Em 2005, visando se adaptar às reações da economia, foram necessárias algumas mudanças no foco, no entanto o público continuava a ser jovens de famílias pobres que frequentavam instituições de ensino, havendo o objetivo de priorizar jovens quilombolas, afrodescendentes, indígenas e em aqueles em conflito com a lei.

Essas alterações resultaram no Programa Ação Juventude Cristã, que tem como principal diferença, o fato das ações serem mais descentralizadas e concentradas em regiões com baixo índice de desenvolvimento humano. A execução era feita por entidades contratadas pela prefeitura e o programa contava também com uma bolsa oferecida aos jovens.

Outro eixo do PNPE foi o Programa Empreendedorismo e Responsabilidade Social, voltado a criar uma linha especial de crédito para os jovens. Foi, no entanto, uma ação limitada, uma vez que exigia capacitação antes do empréstimo e apresentava dificuldades para atingir os jovens mais vulneráveis. Por fim, outra ação prevista era o Programa Escola da Fábrica, baseado em parceria entre empresas e uma Organização Não Governamental (ONG). Este programa combinava formação teórica e prática, buscando oferecer ao jovem uma primeira experiência profissional. Cabia ao Ministério da Educação a orientação pedagógica, a supervisão e o monitoramento.

Os jovens interessados em participar desse programa também deveriam cumprir os requisitos já citados: não ter vínculo empregatício anterior; ser membro de família com renda per capita de até meio salário mínimo; estar matriculado e cursando ensino fundamental, médio ou cursos de educação de jovens e adultos (supletivos).

É importante ressaltar que o empregador deve

respeitar todas as obrigações trabalhistas com relação ao jovem. Existe ainda um limite para esse tipo de contratação, pois o número de jovens contratados pelo programa não pode superar 20% do quadro de funcionários da empresa.

### 3.2.2 Portal Busca Jovem

O Portal Busca Jovem é uma iniciativa do Grupo de Afinidade em Juventude do Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE). Foi criado em 2008 pelas seguintes instituições: Fundação Avina, Basf, Fundação Bunge, Citi, Instituto Hedding Griffó, Instituto Ibi, Fundação Iochpe, Instituto Social Maria Telles, Fundação Itaú Social, Instituto Unibanco e Instituto Votorantim.

O Busca Jovem funciona como um portal de empregos só que com a vantagem de oferecer serviços gratuitos. Empresas podem publicar anúncio de vagas, assim como consultorias de Recursos Humanos ou centrais de emprego. Em contrapartida, o Portal não publica currículos individuais. Para que o jovem tenha seu currículo no ar, é preciso que as ONGs formadoras ou instituições de ensino o façam.

### 3.2.3 Projovem

Em 2005, foi criado o Programa Nacional de Inclusão de Jovens (Projovem), que reúne ações e preservar muitos dos objetivos dos programas anteriores, combinando ações voltadas à elevação da escolaridade, à conclusão do ensino fundamental e ao estímulo a qualificação profissional e cidadania.

Em 2007, o programa foi reformulado, com a criação do Projovem Unificado, integrando os programas anteriores: Projovem, Agente Jovem, Escola da Fábrica, Juventude Cidadã e Consórcios Sociais da Juventude. O programa previa quatro modalidades, todas centradas em parcerias entre estados e municípios. O público alvo incluía jovens de 15 a 29 anos, subdivididos nas seguintes faixas etárias: adolescentes jovens (15 a 17 anos), jovens-jovens (18 a 24 anos) e jovens adultos (15 a 29 anos).

No geral, os melhores resultados são do Projovem Trabalhador, que teria em 2011, oferecido 409 mil vagas e formado 344 mil jovens, sendo que 37,6% teriam obtido vagas de emprego.

### 3.2.4 Pronatec

O Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec) foi criado pelo governo federal, em 2011, com o objetivo de ampliar a oferta de cursos de educação profissional e tecnológica.

O Pronatec foi criado para que os jovens que não têm condições financeiras possam fazer um curso técnico e assim se prepararem da melhor maneira para o mercado de trabalho. Desse modo o governo federal acaba contribuindo para a melhoria futura da qualidade de ensino público, de modo que isso possa impactar futuramente de modo positivo no mercado de trabalho, tendo formado profissionais capacitados através da qualificação profissional.

### 3.2.5 Programa Jovem Cidadão

O programa Jovem Cidadão – Meu Primeiro Trabalho - oferece oportunidades para estudantes do Ensino Médio que estão em busca da primeira experiência profissional. O objetivo do programa social paulista é facilitar a entrada de alunos das escolas estaduais no mercado de trabalho, por meio de estágio remunerado, que tem duração de seis meses.

Para participar, o interessado deve ter idade entre 16 e 21 anos e estar regularmente matriculado no Ensino Médio de qualquer escola estadual dos 39 municípios da Região Metropolitana de São Paulo.

## 4 Emprego e Desemprego Jovem

### 4.1 O Desafio dos Jovens para Ingressar no Mercado de Trabalho

A maior preocupação dos jovens brasileiros é com relação ao “trabalho”, pois acreditam que é por meio dele que buscam conhecimentos para crescer profissionalmente e conseqüentemente ter uma vida melhor.

A situação dos jovens ocupados pode mudar de acordo com o nível de escolaridade, poder aquisitivo de suas famílias, se mesmo trabalhando irá continuar estudando ou não.

Parte dos jovens acaba adiando sua entrada no mercado de trabalho por darem preferência aos

estudos em busca de maior qualificação.

O jovem que possui baixa escolaridade ou falta de qualificação tem mais dificuldade em conseguir entrar no mercado de trabalho. Desta maneira, o jovem percebe que estudar é primordial para que construa uma carreira profissional sólida e de sucesso.

Normalmente já é difícil encontrar vagas no atual mercado de trabalho, e muitas vezes, as que surgem não se encaixam no perfil do jovem. Diante desta situação, grande parte dos jovens está aceitando trabalhar em lugares com condições inferiores ou até com salários menores para garantir sua sobrevivência no mercado de trabalho.

Não é fácil para o jovem conseguir entrar em uma empresa, mesmo pelo programa de estágio, pois possuem limitações em função da idade, sexo, condição econômica da família, como também região de onde mora. Os programas de inserção e formação profissional dos jovens devem levar em consideração as desigualdades de oportunidades por atributos pessoais e socioeconômicos da população. O Programa Jovem Aprendiz e o Estágio são oportunidades que as empresas proporcionam ao jovem com o intuito de prepará-lo para o mercado de trabalho.

Mesmo com dificuldades, os jovens conseguem emprego com mais facilidade do que os mais velhos, porém, ao mesmo tempo em que são mais fáceis de obter emprego, também são mais arriscados de perdê-lo.

Os trabalhadores jovens experimentam altas taxas de rotatividade no Brasil. Se, por um lado, mudar várias vezes de emprego, com atividades diferentes pode ser bom para encontrar um ambiente favorável entre as empresas, por outro lado, a entrada e a saída muito fácil tendem a diminuir suas experiências gerais e específicas de trabalho.

### 4.2 Emprego do Jovem

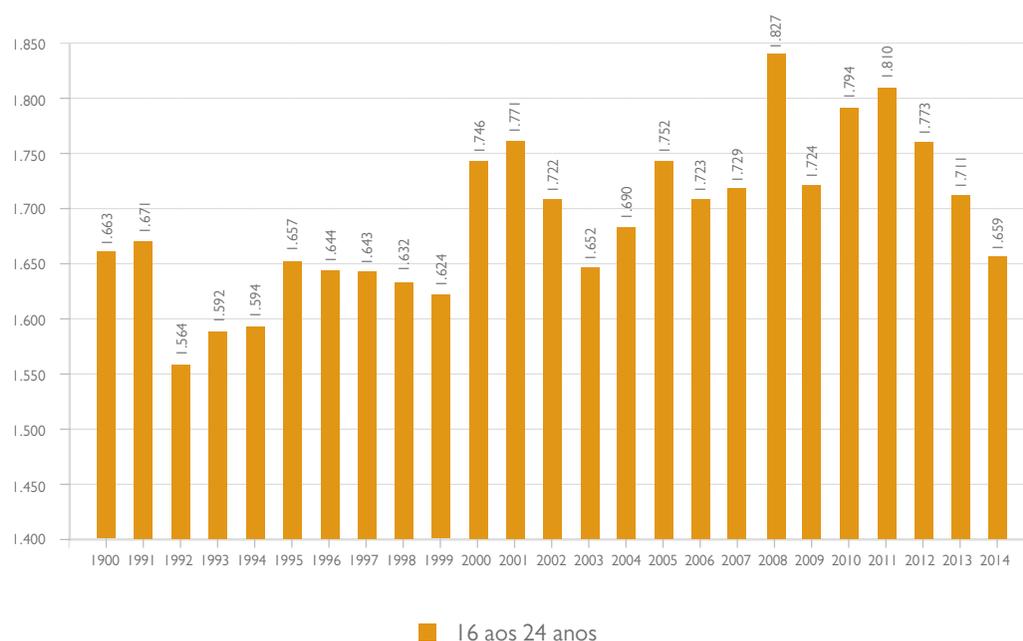
Analisando as informações coletadas pelo DIEESE e Seade na Região Metropolitana de São Paulo (RMSP), no período entre 1990 e 2014, houve uma constante oscilação na taxa de jovens ocupados. Conforme ilustrado no Gráfico 1, nos últimos três anos da pesquisa, observa-se queda na taxa de ocupação dos jovens, situação esta que pode ser atrelada ao fato dos jovens priorizarem seus

estudos e ingressarem no mercado de trabalho cada vez mais tarde, fenômeno cada vez mais comum, principalmente nas grandes metrópoles, onde o mercado de trabalho exige profissionais cada vez mais capacitados.

Conforme os dados do DIEESE e Seade (Gráfico 1), na RMSP, entre 1990 e 2014, os períodos com piores taxas de desemprego de jovens foram: 1991-1994, 1996-1999, 2003-2004, com algumas oscilações. Essas quedas do emprego dos jovens, principalmente no século XXI, alertaram as autoridades para promoverem programas de redução do desemprego.

Geralmente a taxa de desemprego entre os jovens é mais alta do que a do total da População Economicamente Ativa (PEA). Um dos motivos pela taxa de desemprego ser maior pode ser pela dificuldade em conseguir emprego dos jovens.

**Gráfico 1** - Distribuição dos Ocupados na Faixa Etária de 16 a 24 anos na Região Metropolitana de São Paulo (valores absolutos – escala de milhares) entre 1990 e 2014



Fonte: SEADE – DIEESE

O gráfico 1 apresenta a evolução da parcela da população jovem que se encontra ocupada, entre 1990 e 2014, utilizando indicadores para mostrar aspectos relacionados à quantidade em números absolutos de jovens de 16 aos 24 anos de idade no mercado de trabalho. Ao longo do período analisado, em média, mais da metade dos jovens de 16 a 24 anos de idade exercia algum tipo de trabalho.

#### 4.3 Desemprego do Jovem

A crise pela qual passa o mercado de trabalho metropolitano tem resultado em oscilações nas taxas de desemprego, da precarização das relações de trabalho, da exclusão social e redução paulatina da renda média da população. Este cenário impõe restrições distintas aos diferentes grupos populacionais. Os jovens, que já apresentavam uma inserção mais difícil e vulnerável no mercado de trabalho, passam a sofrer com mais intensidade os constrangimentos impostos por este contexto.

#### 4.4 Evolução dos Jovens no Mercado de Trabalho

A trajetória futura do jovem no mercado de trabalho depende, em grande medida, do primeiro emprego.

As políticas de emprego avançaram significativamente para os jovens. O Programa Nacional de Primeiro Emprego, criado em 2003, priorizou a ajuda na contratação. Desde então, sucederam-se programas que procuraram ampliar a carga horária e fortalecer os cursos.

A quantidade de jovens trabalhando vem declinando a partir de 2011, pois a parcela de jovens ocupados pode ser determinada tanto pelo grau de interesse do jovem em ingressar no mercado de trabalho quanto por dificuldades de conseguir uma ocupação quando a busca é feita.

De forma geral, os jovens procuram ingressar no mercado de trabalho, mas muitos não conseguem uma ocupação ou, quando conseguem essa colocação é em um posto informal. Com o passar dos anos isso vem mudando e alguns já conseguem emprego em postos formais.

A queda na parcela de jovens ocupados pode ter uma motivação benéfica do ponto de vista social, que seria o caso de quando ela vem acompanhada de uma maior frequência ou permanência no sistema de ensino.

A situação dos jovens no mercado de trabalho, em termos gerais, é atravessada por uma vulnerabilidade maior que a dos adultos, porém esta situação vem melhorando, em todos os aspectos.

#### 4.5 Expectativa do Jovem

Assim que o jovem entra na empresa, fica sabendo de suas responsabilidades e o que é esperado por ele, sendo assim, o jovem deve entender e se adaptar ao jeito da empresa para ser bem sucedido. O jovem espera atenção, orientação, reconhecimento, desenvolvimento e incentivo, e a empresa espera do jovem: competência, compromisso de permanecer na organização, respeito e contribuição.

O século XXI é um período de muitas mudanças, os jovens não pensam como antes, de entrar em uma empresa boa e ficar o resto da vida, eles querem buscar novas experiências e acabam não se aprofundando nos assuntos, muitas vezes não

sabem aonde quer chegar e nem onde estarão daqui a 5 ou 10 anos por exemplo.

#### Conclusão

A partir do referencial teórico apresentado verificou-se as principais características sobre o jovem e o mercado de trabalho na Região Metropolitana de São Paulo, entre as quais, pode-se destacar a grande dificuldade encontrada pela juventude ao tentar ingressar no mercado de trabalho brasileiro e, conseqüentemente, iniciar sua participação econômica.

Ao pesquisar a evolução do jovem no mercado de trabalho, constatou-se que, a maior preocupação dos jovens brasileiros é a conquista do primeiro “emprego”, pois acreditam que é por meio deste que poderão fornecer ajuda à sua família, atender suas necessidades financeiras e ter uma vida melhor, alcançando assim sua independência, o que neste momento de transição, se torna uma condição para a entrada na vida adulta.

O século XXI vem sendo um período de grandes mudanças nas atitudes desta parcela da população, parte dos jovens preferem adiar sua entrada no mercado de trabalho e investir nos estudos por mais tempo, visando assim conquistar um bom emprego no futuro.

As políticas públicas têm o dever de proteger o adolescente, capacitando-o profissionalmente e garantindo a permanência dos jovens na escola, situação que pode ser alcançada através do aumento do nível de instrução com um ensino gratuito e de qualidade, oferecendo maior proteção econômica e social a partir das políticas públicas eficientes para a juventude vinculadas à educação como, por exemplo, os programas de incentivo e cursos profissionalizantes, os quais farão toda diferença para que a inserção do jovem no mercado de trabalho seja mais bem-sucedida.

A forte presença de jovens querendo atuar fez com que o governo federal passasse a oferecer mecanismos para dar a eles a oportunidade de se qualificar e conquistar o primeiro emprego. Dentre as medidas voltadas à geração de emprego jovem, destacam-se as ações em diversos programas como é o caso do Plano de Formação Profissional (Planfor), do então Ministério do Trabalho e Emprego (MTE).

A análise dos dados coletados durante as pes-

quisas indica que o mercado de trabalho jovem na RMSP, no período abordado, vem passando por uma série de mudanças, e que, o reflexo dos fatores atrelados ao mercado de trabalho voltado aos jovens, juntamente com as altas taxas de rotatividade, resultaram na redução da quantidade de empregos ofertados.

## Referências

BRASIL. Decreto-Lei n. 5452 de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil** - Seção I - 9/8/1943, Página 11937 (Publicação Original) Rio de Janeiro, DF. 19 abr. 1943.

\_\_\_\_\_. **Constituição da República Federativa do Brasil**: Emenda Constitucional n. 20 de 15 de dezembro de 1998. Modifica o sistema de previdência social, estabelece normas de transição e dá outras providências. Brasília, DF. 16 dez. 1998.

DIEESE. **Juventude**: diversidades e desafios no mercado de trabalho metropolitano. São Paulo: DIEESE, 2005. (Estudos e Pesquisa n. 11).

\_\_\_\_\_. **Trajetórias na juventude nos mercados de trabalho metropolitanos**: mudanças na inserção de 1998 e 2007. São Paulo. I. ed. 2008. Disponível em: <<https://www.dieese.org.br/analise/2009/2009/pedjovensjuventude.pdf>>. Acesso em: 08 jul. 2015.

DIEESE; SEADE. **Pesquisa de emprego e desemprego – PED**: conceitos, metodologia e operacionalização. São Paulo: Única, 2009. 103 p.

SACHS, Ignacy. **L'écodéveloppement**: stratégies pour le XXIème siècle. Paris: Syros, 1997.

POCHMANN, M. **Inserção ocupacional e o emprego dos jovens**. São Paulo: UNICAMP/IE / ABET, 1998. v. 1.

\_\_\_\_\_. **A batalha pelo primeiro emprego**: as perspectivas e a situação atual do jovem no mercado de trabalho. São Paulo: Publisher Brasil, 2000. v. 1. 95 p.

PORTAL BRASIL. **Programas capacitam e dão acesso ao mercado de trabalho**. São Paulo. Abr. 2014. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/cidadania-e-justica/2014/04/programas-capacitam-e-dao-acesso-ao-mercado-de-trabalho>>. Acesso em: 18 nov. 2015.

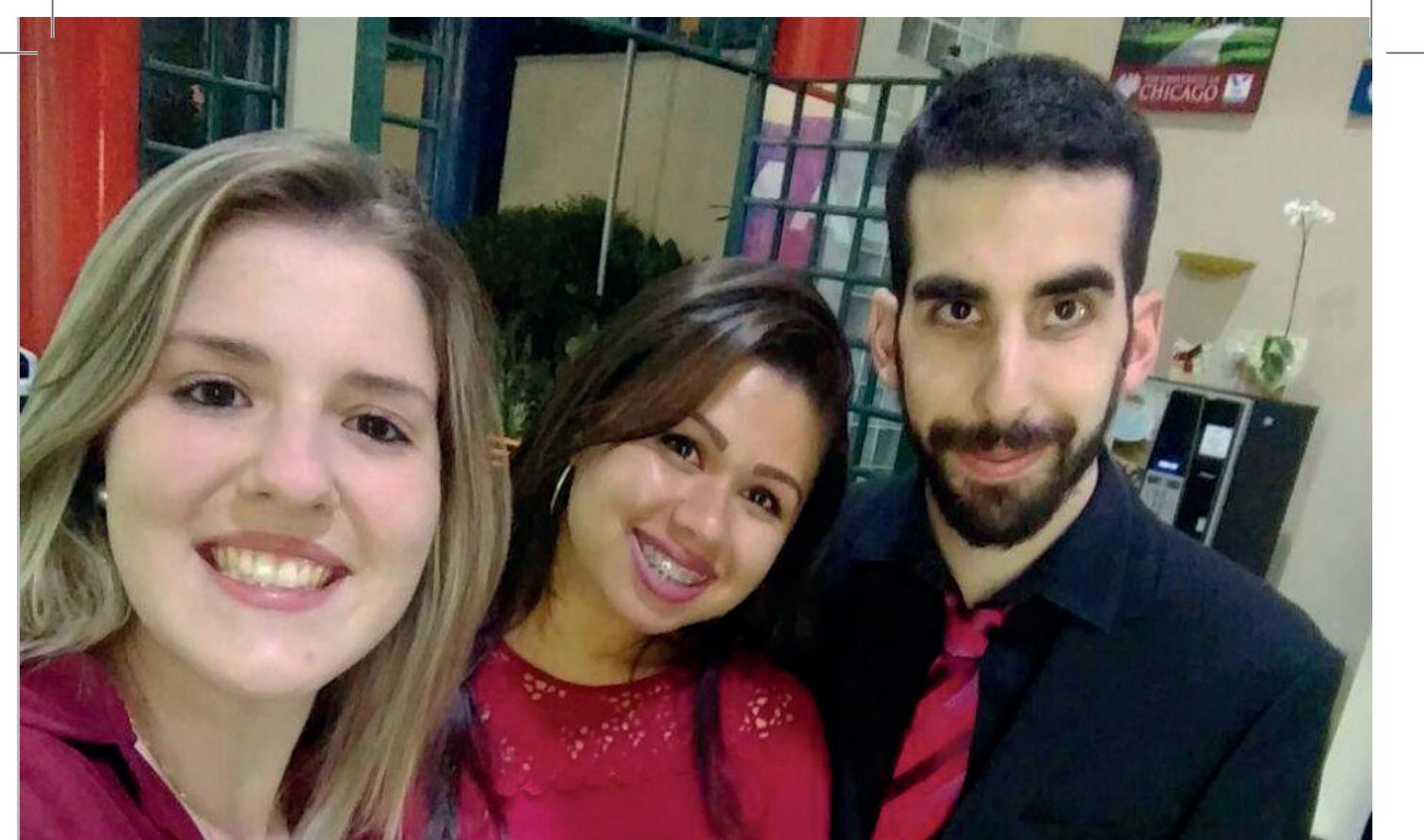
REIS, P.L. Pressionados pela crise, jovens se preparam para mercado pouco acolhedor. Brasília. Out. 2015. **Jornal Correio Brasiliense**. Disponível em: <[http://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/economia/2015/10/25/internas\\_economia/pressionados-pela-crise-jovens-se-preparam-para-mercado-pouco-acolhedor.shtml](http://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/economia/2015/10/25/internas_economia/pressionados-pela-crise-jovens-se-preparam-para-mercado-pouco-acolhedor.shtml)>. Acesso em: 11 ago. 2015.

SEADE. **Pesquisa de emprego e desemprego na região do ABC - PED ABC**: os jovens e o mercado de trabalho na região do ABC. jul. 2013. Disponível em: <<http://www.seade.gov.br/produtos/midia/estudos-ped/abc/estudojovensABCjul2013.pdf>>. Acesso em: 29 set. 2015.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa de emprego e desemprego - PED**: conceitos, metodologia e operacionalização. jan. 2009. Disponível em: <[http://produtos.seade.gov.br/produtos/spp/v06n04/v06n04\\_16.pdf](http://produtos.seade.gov.br/produtos/spp/v06n04/v06n04_16.pdf)>. Acesso em: 10 set. 2015.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa de emprego e desemprego – PED**: mercado de trabalho metropolitano em 2013. jan. 2014. Disponível em: <[http://www.seade.gov.br/produtos/midia/boletim-ped/rm/metropolitano\\_anual\\_2013.pdf](http://www.seade.gov.br/produtos/midia/boletim-ped/rm/metropolitano_anual_2013.pdf)>. Acesso em: 11 ago. 2015.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa de emprego e desemprego - PED**: mercado de trabalho na região metropolitana de São Paulo em 2014. n. especial, dez. 2014. Disponível em: <[http://www.seade.gov.br/produtos/midia/boletim-ped/rmsp/ped\\_anual\\_2014.pdf](http://www.seade.gov.br/produtos/midia/boletim-ped/rmsp/ped_anual_2014.pdf)>. Acesso em: 15 nov. 2015.



## TC TRABALHO DE CONCLUSÃO

**Autores:** Jéssica de Figueredo Nilsen, Michele Cavalcante da Silva e Vinícius Barbosa Ferreira, alunos de Ciências Contábeis da STRONG ESAGS, Unidade ABC

**Orientador:** Douglas Dias Bastos, professor doutor da STRONG ESAGS

### ADERÊNCIA ÀS NORMAS INTERNACIONAIS DE CONTABILIDADE QUANTO AO ATIVO IMOBILIZADO E SUA DEPRECIÇÃO: UM ESTUDO COM EMPRESAS BRASILEIRAS DO SETOR DE BENS DURÁVEIS

#### Resumo

As normas internacionais de contabilidade começaram a influenciar a contabilidade brasileira a

partir do momento que foi reconhecida sua importância não só fiscal, mas também gerencial. O Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) é o órgão que ficou responsável por adaptar as leis internacionais, emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB), à realidade brasileira. O presente trabalho pretende responder à seguinte questão: Como as empresas brasileiras do setor de bens duráveis estão se adaptando às normas internacionais de contabilidade quanto ao ativo imobilizado e sua depreciação? Para isso, foram analisadas qualitativamente todas as empresas do subsetor de Máquinas e Equipamentos listadas na BM&F BOVESPA, totalizando uma amostra de 12 empresas. A análise qualitativa foi extraída de um questionário composto por seis questões principais para auxiliar na resposta da pergunta-pro-

blema da pesquisa. Foi identificado nas empresas estudadas um alto grau de adequação às mudanças que vem ocorrendo na legislação, mostrando que as empresas estão preocupadas em fornecer uma informação mais fidedigna ao usuário da informação. Entretanto, existem empresas que ainda não se adequaram a esse modelo de contabilização.

**Palavras-chave:** Normas internacionais. Ativo imobilizado. Depreciação.

## Introdução

A gestão e o controle dos investimentos e consequentemente dos ativos imobilizados dentro de grandes empresas é uma tarefa complexa e que exige uma atenção especial, principalmente pelo fato de que a depreciação desses ativos impacta diretamente no resultado da empresa, de onde é realizado o cálculo de imposto de renda e contribuição social.

É de fundamental importância que as empresas tenham uma boa gestão dos ativos, pois assim estarão contribuindo para traduzir a real situação da empresa. Dessa maneira, os stakeholders, como acionistas, fornecedores e a própria administração, poderão tomar decisões baseando-se em informações mais precisas e íntegras, assegurando um dos pilares da contabilidade que é o postulado da continuidade. “Continuidade: refere-se à entidade que está funcionando com prazo indeterminado; algo em andamento; não está em fase de extinção ou liquidação” (MARION, 2009, p. 31).

Os ativos imobilizados são essenciais para a manutenção das atividades da empresa. As indústrias, por terem como objetivo a transformação das matérias primas em produtos acabados, necessitam de uma grande quantidade de máquinas e ferramentas. Assim, a parte de investimentos do balanço das indústrias geralmente é muito representativa. Por isso, trataremos nesse trabalho especificamente de indústrias.

Até 2007, a quota depreciação de um bem era realizada de acordo com a Tabela de Depreciação de bens – IN SRF N° 162/98, ou seja, somente para fins fiscais. O problema era que nem sempre essa quota de depreciação traduzia o desgaste real que o bem sofria. Após isso houve mudança para a Lei 11.941/2009 e atualmente para a Lei 12.973/2014.

Este artigo tem como principal questão: Como as empresas brasileiras do setor de bens duráveis estão se adaptando às normas internacionais de contabilidade quanto ao ativo imobilizado e sua depreciação?

Foi efetuado o estudo das demonstrações financeiras das 12 indústrias que atuam no subsetor de Máquinas e Equipamentos listadas na BM&F BOVESPA, focando no ativo imobilizado tangível e nos critérios de depreciação que a empresa está utilizando. A finalidade do estudo é mostrar a aderência, por parte das empresas, às atualizações recomendadas pelo International Financial Reporting Standard (IFRS) e o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC).

Além disso, ao longo do referencial teórico serão abordados os principais assuntos que norteiam este tema com o objetivo de mostrar os impactos causados pela convergência das normas contábeis com relação aos métodos de depreciação, reavaliação de ativos e seu valor justo, mostrando também as principais alterações no decorrer desses anos.

As convergências das normas internacionais e legislação brasileira visam trazer maior credibilidade aos demonstrativos financeiros, especificamente o imobilizado da empresa. Isso irá possibilitar que as empresas tenham um controle mais assertivo de seus ativos, podendo melhorar a qualidade das informações, bem como embasar os relatórios contábeis para tomadas de decisões que irão agregar riqueza para a entidade.

## 1 Referencial Teórico

Esta seção discute, sob a perspectiva legal e conceitual, os conceitos ativo imobilizado, depreciação, *impairment*, valor justo e residual.

### 1.1 Conceito de Ativo Imobilizado

Devem ser classificados como ativo imobilizado, conforme o art. 179 da Lei n. 6.404/76, inciso VI, com redação dada pela Lei n. 11.638/07, os direitos que tenham por objeto bens corpóreos destinados à manutenção das atividades da empresa, ou exercidos com essa finalidade, inclusive os decorrentes de operações que transfiram à empresa os benefícios, riscos e controles desses bens.

Marion (2005, p.327) complementa dizendo

que os ativos imobilizados são registrados como permanentes, pois a empresa que os adquire não tem intenção, mesmo que inicial, de vendê-los e permanecem por vários períodos contábeis alocados nas atividades da empresa.

Ludícibus (2000, p. 187) cita que existem duas condições que são necessárias para caracterizar um ativo tangível: possibilidade de ser utilizado nas operações normais da empresa e possuir um ciclo de capacidade normalmente superior a um ciclo operacional.

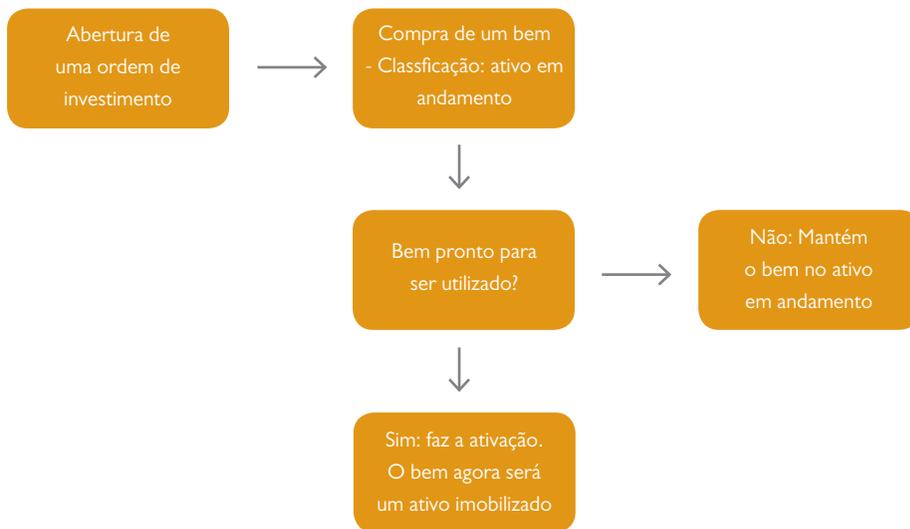
Os ativos de uma empresa, podem ser classificados como:

- a) Bens Tangíveis: Máquinas, equipamentos e computadores são alguns exemplos dos componentes dessa categoria;
- b) Bens Intangíveis: Nome comercial (marca), patente de invenção, ponto comercial, o domínio de internet, etc.

Conforme NBC TG 27 (R3), Ativo Imobilizado é o item tangível que é mantido para uso na produção ou fornecimento de mercadorias ou serviços, para aluguel a outros, ou para fins administrativos e se espera utilizar por mais de um período.

Para se tornar um ativo imobilizado, o bem passa por algumas etapas dentro de uma indústria. Esse processo é exemplificado pela figura 1.

Figura 1 - Fluxo para aquisição de um ativo imobilizado



Fonte: Elaborada pelos autores.

A partir do momento que o ativo imobilizado começa a ser utilizado é que a contabilidade começará a calcular a depreciação desse bem.

O CPC 27 define que a depreciação do ativo se inicia quando este está disponível para uso, ou seja, quando está no local e em condição de funcionamento na forma pretendida pela administração.

Dessa maneira, não se pode lançar o valor de uma máquina no mês em que a mesma foi comprada, pois naquele momento ela ainda não está pronta para gerar receita à companhia, respeitando assim o princípio contábil de confrontação das receitas e despesas. Se com a utilização desta máquina a empresa produzir e vender produtos acabados durante 15 anos, o custo de aquisição desta máquina deve ser confrontado com as receitas de todos esses períodos. Foi assim que surgiu o conceito de depreciação dos bens imobilizados, que representam o registro contábil do custo ou despesa pelo desgaste na utilização do bem produtivo.

Enquanto o ativo imobilizado ainda não está em condições de uso, ele é classificado como bens em construção, que depois de prontos reunirão as particularidades que o definem como ativo imobilizado.

A vida útil de um ativo imobilizado significa quanto tempo ele irá durar. E isso pode variar de acordo com a empresa, pois depende de como ele é utilizado. Portanto, o mesmo bem pode ter taxas de depreciação diferentes de acordo com a utilização.

Um equipamento adquirido com a intenção de ser utilizado no processo produtivo da empresa, como por exemplo, uma máquina com vida útil de cinco anos pode se tornar obsoleta em dois anos a partir da data de sua aquisição e instalação, pois pode ocorrer um avanço tecnológico e que haja necessidade da substituição daquela máquina antiga por uma com tecnologia mais avançada, para que a empresa não perca sua competitividade na produção em relação aos seus outros concorrentes.

Lucibus, Martin e Gelbeck (2009, p. 191), dizem que, para controlar o registro contábil, o imobilizado deve ter contas para cada classe principal de ativo, para assim ter o registro do seu custo corretamente.

Segundo Biásio et al. (2012), uma das mudanças trazidas pela introdução das IFRS afeta o critério de avaliação dos bens registrados no Ativo Imobilizado das empresas, principalmente na maneira de se calcular a depreciação.

Para Almeida (2014), há critérios que exigem que sejam divulgados para cada classe de ativo imobilizado os seguintes itens:

- a) Critérios de mensuração;
- b) Métodos de depreciação;
- c) Vida útil dos ativos (ou taxas de depreciação efetivas);
- d) Saldo inicial e final dos ativos (incluindo depreciação e redução ao valor recuperável);
- e) Movimentação do ativo imobilizado (aquisições, baixas e transferências);
- f) Os totais de ativos oferecidos em garantia ou adquiridos através de contratos de arrendamento mercantil;
- g) Totais de gastos reconhecidos na construção de ativos;
- h) Totais de obrigações decorrentes da aquisição de ativos imobilizados;
- i) Segregação no resultado dos valores reco-

nhecidos que sejam decorrentes de indenizações por ativos que tenham se desvalorizado, perdidos ou abandonados.

## 1.2 Formação do Custo de Aquisição

Segundo o CPC 27, o ativo imobilizado deverá ser reconhecido pela soma de seus valores de custo e os custos necessários para que ele seja colocado em operação. No caso de bens adquiridos do exterior contabiliza-se todos os gastos ocorridos com o bem até a chegada do mesmo na empresa. São também adicionados os impostos não recuperáveis pagos no momento da aquisição.

Pode-se dividir o custo do imobilizado em três partes:

- a) Seu preço de aquisição, acrescido de impostos de importação e impostos não recuperáveis sobre a compra, depois de deduzidos os descontos comerciais e abatimentos;
- b) Quaisquer custos diretamente atribuíveis para colocar o ativo no local e condição necessárias para o mesmo ser capaz de funcionar da forma pretendida pela administração;
- c) A estimativa inicial dos custos de desmontagem e remoção do item e de restauração do local (sítio) no qual este está localizado. Tais custos representam a obrigação em que a entidade incorre quando o item é adquirido ou como consequência de usá-lo durante determinado período para finalidades diferentes da produção de estoque durante esse período.

Em caso de construção do imobilizado todos os gastos aplicados nas obras deverão ser contabilizados como custo de construção, dentro do ativo imobilizado. Deve ser aberta uma conta separada no subgrupo dentro do imobilizado denominada "Imobilizado em Construção".

Adiciona-se também o valor do custo quando representarem um aumento na produtividade do mesmo, ou um aumento na sua vida útil de mais de um ano, segundo o regulamento do Imposto de Renda, caso contrário estes custos deverão ser contabilizados como despesas ou custos indiretos de fabricação.

### 1.3 Depreciação

Depreciação pode ser avaliada como a redução do potencial de serviços do imobilizado tangível ou intangível e de outros ativos não correntes, em função de deterioração física gradual ou abrupta, consumo dos potenciais de serviços por meio de uso, mesmo que nenhuma mudança física seja aparente, ou deterioração econômica por causa da obsolescência ou de mudança na demanda dos consumidores. (IUDÍCIBUS, 2003)

Iudícibus et al. (2010, p. 215) complementam que os ativos têm um período limitado de vida útil, portanto seus custos, diferentemente de bens consumíveis diretamente na produção e alocados no custo do produto, devem ser alocados aos exercícios em decorrência de seu uso, ao longo de sua vida útil.

Segundo a Lei n. 6.404/76, em seu art. 183, § 2º, estabelece que esse desgaste sofrido pelos bens do ativo imobilizado deverá ser lançado em contas separadas, sendo elas a depreciação acumulada, amortização e exaustão, definidas a seguir:

- a) Depreciação acumulada: para perda do valor sofrido por bens físicos;
- b) Amortização: redução do capital aplicado na compra de direitos de propriedade industrial, comercial ou com exercício de duração limitada;
- c) Exaustão: perda do valor devido exploração de recursos naturais.

Segundo Schmidt (2002, p. 265), “a taxa de depreciação é fixada pela Secretaria da Receita Federal (SRF) em função da vida útil do bem e conforme a instrução normativa da SRF n.º 130/99”. A tabela 1 mostra as taxas de depreciação que o fisco adota como corretas.

**Tabela 1** - Taxas de depreciação usualmente utilizadas no Brasil

Computadores e Periféricos - hardware	20%
Edifícios e benfeitorias	4%
Instalações	10%
Maquinários	10%
Móveis e Utensílios	10%
Semoventes - animais de tração	20%
Veículos automotores:	
Caminhões fora de estrada	25%
Motociclos	25%
Tratores	25%
Veículos de passageiros	20%
Veículos de carga	20%

Fonte: Almeida, 2012.

Os critérios fiscais básicos de depreciação estão consolidados no Regulamento do Imposto de Renda (Decreto n. 3.000/99), através de seus artigos 305 a 323. A relação dos bens e suas respectivas vidas úteis e taxas máximas de depreciação constam das Instruções Normativas da Secretaria da Receita Federal (SRF) 162 (de 31/12/1998) e 130 (de 10/11/1999).

Segundo Almeida (2012), cada parte integrante de um item do imobilizado que tenha participação relevante no custo total deste item deve ser depreciado separadamente. O valor depreciado deve ser calculado da diferença entre o custo do bem e seu valor residual.

A NPC n.7, em seu artigo 37, regulamenta que, à medida em que os bens do ativo imobilizado são utilizados nas operações, o valor contábil do ativo é reduzido para refletir esse benefício econômico, gerando uma despesa de depreciação. A depreciação deve ser registrada mesmo que o valor justo do ativo exceda o seu valor contábil.

O pronunciamento complementa em seu artigo 41 que uma variedade de métodos de depreciação pode ser usada para alocar o montante depreciável de um ativo numa base sistemática durante a sua vida útil. O método usado para um ativo é selecionado com base no padrão esperado de benefícios econômicos e deve ser uniformemente aplicado, a não ser que haja uma mudança no padrão esperado de benefícios econômicos derivados desse ativo.

Os métodos de depreciação que mais se destacam são:

- a) Método linear;
- b) Método da soma dos anos da vida útil;
- c) Método das horas trabalhadas.

O método linear é o mais utilizado pelas empresas basicamente por sua facilidade de cálculo e contabilização. É a divisão entre o investimento inicial, incluindo-se todos os custos até a instalação e disponibilização para uso e seu valor residual.

O método da soma dos anos da vida útil pode ser dividido em duas partes: a soma dos algarismos que compõem o número de anos da vida útil do bem a ser depreciado e depois multiplica-se o valor a ser depreciado pela razão dos anos restantes a serem depreciados.

No método das horas trabalhadas é avaliado a capacidade em horas que um bem poderá produzir durante toda sua vida útil, a partir das horas trabalhadas no período.

#### 1.4 Legislação

Em busca da convergência para as Normas Internacionais de Contabilidade, muitas coisas vêm mudando na legislação brasileira. Isso está ocorrendo para permitir a comparabilidade das demonstrações contábeis entre empresas do mundo inteiro. Segundo Braga e Almeida (2008), o início dessas mudanças na contabilidade no Brasil teve sua origem em novembro de 1990, quando a Co-

missão de Valores Mobiliários (CVM) criou três comissões de especialistas para revisar e propor alterações nas Leis 6.385/76 e 6.404/76.

Essas normas são denominadas de IFRS (International Financial Reporting Standards, em português Normas Internacionais de Relatório Financeiro) e de IAS (International Accounting Standards, ou Normas Internacionais de Contabilidade). (ALMEIDA, 2014, p.2).

O Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) é o órgão responsável no Brasil por traduzir essas normas e as emitir em português.

A seguir apresenta-se uma breve cronologia até os dias de hoje da legislação do Brasil adaptada às normas internacionais em relação ao ativo imobilizado:

- Até 2007 - Lei 6.404/1976 - Decreto 3.000/1999, art. 305 a 329, Tabela de Depreciação, conforme a IN-162/98. A taxa de depreciação e o prazo de vida útil admissível para cada espécie de bem era publicado pela Secretaria da Receita Federal periodicamente, devendo a empresa cumprir essas taxas ou fazer prova adequada quando decidisse adotar taxa diferente. (Art. 310, §1º, do R.I.R./99, por remissão à Lei n. 4.506, de 1964, art. 57, § 3º). Assim, para a depreciação ser diferente do que era estipulado pela Receita, a empresa deveria providenciar um laudo técnico comprovando que a taxa de depreciação adotada era a mais indicada para determinado bem. Mesmo assim, para fins fiscais a taxa a ser utilizada deveria ser conforme a tabela da Receita Federal.
- De 2007 até 2010 - Lei n. 11.638/2007, CPC 27 e Medida Provisória n. 449/08, convertida na Lei n. 11.941/09: A partir dessa Lei:

- Até então as empresas utilizavam as taxas de depreciação estabelecidas pela Receita Federal para fins tributários e, a partir dessa lei, segundo Iudícibus, Martins e Gelbeck (2009, p. 26), a expressão “vida útil econômica” deixou claro a importância de fazer a gestão dos ativos pela ótica societária, ajustando as taxas de depreciação a cada caso considerando a vida útil econômica e o valor residual esperado ao final da vida do ativo. Porém, essa mudança passa a ser exigida

apenas a partir de 2010;

- Ficou proibida a reavaliação de ativos para todas as empresas. Até mesmo as empresas que estavam obrigadas a reavaliar os bens tangíveis a cada quatro anos, a partir dessa lei foram desobrigadas e impedidas de aplicar a reavaliação (IUDÍCIBUS, MARTINS, GELBECK, 2009, p. 42);

- Conforme o Art. 179. § 3º, passa a ser obrigatório o contínuo teste de *impairment* ou a análise da recuperabilidade do ativo imobilizado, intangível e diferido por parte das companhias. Assim, deverão ser registradas as perdas de valor de capital aplicado e também revisados e ajustados os critérios utilizados para a vida útil econômica, cálculo de depreciação, exaustão e amortização;

- Regime Tributário de Transição (RTT). Com este regime, todas as mudanças ocorridas na legislação para fins societários podem ser desconsideradas para o cálculo do IR e Contribuição Social (fiscal), devendo considerar para fins tributários os métodos e critérios contábeis vigentes em 31 de dezembro de 2007. (MP n. 449/08). O RTT foi a forma encontrada para fazer adições e exclusões para o cálculo dos impostos considerando as regras fiscais, garantindo assim a neutralidade tributária. As empresas poderiam ir se adaptando ao IFRS e ao mesmo tempo atender ao Fisco. Para Iudícibus (2010), o RTT foi uma das mais brilhantes inovações da Receita Federal do Brasil, o que possibilitou que fossem dados os enormes passos no sentido da convergência contábil brasileira às normas internacionais;

- A partir de 2015 – A Lei n. 12.973/2014 revogou a Lei n. 11.941/09: atualizando a legislação tributária:

- Com essa lei, o Regime Tributário de Transição passou a ser extinto e todos os ajustes para fins fiscais são realizados no Livro de Apuração do Lucro Real (LALUR);

- A depreciação societária, que é diferente da depreciação fiscal, poderá ser ajustada, conforme Art. 31, § 6º; quando se apurava o lucro real, a parcela de depreciação era excluída do lucro líquido, mas a partir de

2015 deverá ser adicionada na apuração do imposto no período de apuração em que ocorrer a alienação ou baixa do ativo;

- Em relação ao teste de *impairment*, o contribuinte poderá reconhecer na apuração do lucro real os valores contabilizados como redução ao valor recuperável de ativos quando ocorrer a alienação ou baixa do bem correspondente, exceto quando houver reversão (Art. 32).

### 1.5 *Impairment* ou Teste de Recuperabilidade

*Impairment* é uma palavra originada do inglês, cuja tradução literal significa deterioração, perda. No entanto, no meio contábil, o termo tem seu significado próprio. *Impairment* é o instrumento utilizado para adequar o ativo à sua real capacidade de retorno econômico. É aplicado em ativos fixos (ativo imobilizado), ativos de vida útil indefinida (*goodwill*), ativos disponíveis para venda e investimentos em operações descontinuadas (SILVA et al., 2006, p.1)

Segundo a Interpretação Técnica ICPC 10, após a aquisição de um ativo, políticas de depreciação podem não refletir a realidade fidedigna da vida útil do bem, portanto podem contribuir para provocar distorções no resultado da empresa.

*Impairment* ou Teste de Recuperabilidade de Ativos tem como objetivo trazer a valor presente os ativos contabilizados no imobilizado. Uma das preocupações das normas internacionais e nacionais quando se fala de Recuperabilidade de Ativos Não Financeiros é garantir que os mesmos não sejam contabilizados acima de seus valores recuperáveis. (CPC 01).

De acordo com o CPC 01, Redução ao Valor Recuperável de Ativos (R1), elaborado a partir do IAS 36 - *Impairment of Assets* (BV 2010), emitido pelo International Accounting Standards Board (IASB), o objetivo do teste de *Impairment* é assegurar que o valor contábil de seus ativos não exceda o valor recuperável, no qual o valor recuperável será o maior valor entre o valor líquido de venda e o seu valor de uso. Valor em uso é o valor presente dos fluxos de caixa projetados, a serem gerados pelo ativo em análise ou unidade geradora de caixa (ALMEIDA, et al., 2012, p. 99).

O Art. 183 da Lei n. 11.638 de 2007, em seu parágrafo 3º, determina que:

“A companhia deverá efetuar, periodicamente, análise sobre a recuperação dos valores registrados no imobilizado, no intangível e no diferido, a fim de que sejam:

I – Registradas as perdas de valor do capital aplicado quando houver decisão de interromper os empreendimentos ou atividades a que se destinavam ou quando comprovado que não poderão produzir resultados suficientes para recuperação desse valor; ou

II – Revisados e ajustados os critérios utilizados para determinação da vida útil econômica estimada e para cálculo da depreciação, exaustão e amortização”.

Conforme Almeida (2012, p. 98), a cada fechamento do balanço patrimonial, a entidade deverá revisar seus ativos para averiguar se existem indicadores de *impairment*. Caso tenha sido apontada desvalorização daquele ativo, a empresa deverá calcular o valor de recuperação e ajustar o seu custo, lembrando que essas perdas devem ser reconhecidas dentro do exercício financeiro.

De acordo com o CPC 01 (p. 7), o ativo encontra-se desvalorizado quando o seu valor contábil excede seu valor de recuperação. O mesmo fornece uma lista de indicadores internos e externos que apontam desvalorização do ativo:

- a) Indicadores externos: queda do valor do ativo mais do que o esperado para o período, resultado do tempo e do uso; mudanças tecnológicas, econômicas, legais e no mercado no qual a entidade opera; aumento das taxas de juros; valor das ações menor que o valor líquido do patrimônio da entidade;
- b) Indicadores internos: obsolescência ou dano físico no ativo; inatividade ou ociosidade do ativo; desempenho econômico pior que o esperado.

O teste de *impairment*, mesmo sendo mais complexo e de certa forma mais trabalhoso para as empresas, trará aos usuários das demonstrações contábeis uma informação mais confiável com relação à contabilização dos ativos. Cruz e Lima (2010) avaliam as divulgações das informações como algo que afeta a percepção de risco

dos usuários da informação, pois auxilia na alocação de seus recursos, o estabelecimento do preço dos títulos e o nível de evidenciação.

## 1.6 Valor Residual

O CPC 27 define Valor Residual como sendo um valor estimado que a empresa obterá com a venda do ativo, após dedução das despesas relacionadas a venda, caso o ativo já estivesse ao fim de sua vida útil (p. 3).

Segundo Almeida (2012, p. 78), o Valor Residual simplesmente será o montante líquido a ser obtido pela empresa na venda do ativo ao final de sua vida útil.

O autor define como vida útil de um ativo o período de tempo que a empresa espera poder utilizar esse bem ou número de unidades que espera produzir com esse ativo (p. 78).

De acordo com o CPC 27, item 53, o valor depreciável do ativo será determinado após a dedução do valor residual, no entanto o valor residual não terá influência significativa na depreciação do Ativo. (p. 12).

Conforme Ludícibus et al. (2003, p. 251), o Valor Residual do Ativo e sua vida útil devem ser analisados pelo menos uma vez ao ano e se caso houver alterações nas premissas que fundamentaram a estimativa, a mudança deverá ser contabilizada como sendo uma mudança de estimativa contábil conforme Pronunciamento Técnico CPC 23 - Políticas Contábeis, Mudanças de Estimativa e Retificação de Erro.

## 1.7 Valor Justo

O CPC 46 trata exatamente sobre a mensuração do Valor Justo e, segundo esse CPC, o valor justo é baseado em mercado e não em uma mensuração feita pela entidade. Para alguns ativos e passivos, essas informações de valor podem ser observadas no mercado, já para outros não. O objetivo da mensuração do valor justo é de estimar um preço para transacionar um ativo ou um passivo em condições correntes de mercado entre participantes que não se sintam forçados.

Sendo assim, o administrador tem a escolha de como contabilizar o seu ativo imobilizado na contabilidade. Para Francis (2001, p. 312) apud Souza, Lemes (2016), uma escolha contábil (custo ou va-

lor justo) pode ser motivada por interesses pessoais, pelo desejo de maximizar interesses dos acionistas ou por um desejo de proporcionar informações aos interessados.

Tratando-se de ativo imobilizado, em alguns casos permitidos por lei, as empresas avaliam os ativos a valor justo e registram esse valor contabilmente e isso afeta toda a estrutura do patrimônio da empresa, podendo apresentar efeitos tributários (IUDÍCIBUS, 2009).

O valor justo de um ativo não deve ser confundido com o valor recuperável (*impairment*) dos ativos, pois são assuntos diferentes.

A entidade deve definir qual será o método a ser utilizado, escolhendo entre o método de custo ou o de valor justo, deixando o valor adotado como base para cálculo de depreciações/ amortizações e teste de *impairment*. Caso o valor justo aumente o valor do ativo, essa diferença deve ser creditada no patrimônio líquido da empresa e, caso seja uma propriedade para investimento, o reconhecimento deve ser realizado diretamente no resultado do exercício (SOUZA; LEMES, 2016).

A mensuração do valor justo é muito importante para deixar o valor da empresa mais próximo da realidade, facilitando as análises e a tomada de decisão gerencial do administrador.

## 2 Método de Pesquisa

A pesquisa foi realizada de forma descritiva, segundo Gil (2008, p.28): “As pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”.

O método escolhido em relação à natureza foi qualitativo. Para Silva (apud BIASOLI-ALVES; ROMANELLI, 1998), a pesquisa qualitativa apresenta cinco características:

- a) O investigador é o elemento principal;
- b) A investigação tende a ser mais descritiva;
- c) Há interesse pelo processo de coleta de dados, o que ocorre nele;
- d) Os investigadores analisam os dados de forma indutiva, correlacionando os dados à teoria que foi embasada;
- e) O significado é de importância vital para essa abordagem.

Para esse estudo, acessou-se o site da BM&FBovespa para escolher as empresas a serem analisadas. Verificou-se que todas as empresas estão classificadas por Setor de Atuação, Subsetor e Segmento.

Sendo assim, 12 empresas foram escolhidas seguindo o seguinte critério: Setor - Bens Industriais, Subsetor - Máquinas e Equipamentos, Segmentos - Armas e Munições, Máquinas e Equipamentos de Construção e Agrícolas, Máquinas e Equipamentos Industriais e Motores Compressores, entre outros.

Esse critério foi utilizado pelo motivo de indústrias terem uma maior necessidade de investir em bens tangíveis imobilizados para poderem produzir seus produtos. Portanto, o valor de custo e a depreciação desses bens têm uma maior representatividade nas demonstrações contábeis das empresas selecionadas, o que é muito interessante, pois esses temas são fundamentais para as análises que serão desenvolvidas nesse estudo.

Na tabela 2, são apresentadas as empresas analisadas e o segmento ao qual elas pertencem, de acordo com a classificação dada pela BM&F Bovespa

Tabela 2 - Empresas do Setor de Bens Industriais e Subsetor de Máquinas e Equipamentos analisadas

Ordem	Nome da Empresa	Segmento
1	FORJAS TAURUS S.A.	Armas e Munições
2	ELECTRO AÇO ALTONA S.A.	Máq. e Equip. Construção e Agrícolas
3	METISA METALÚRGICA TIMBOENSE S.A.	Máq. e Equip. Construção e Agrícolas
4	BARDELLA S.A. INDÚSTRIAS MECÂNICAS	Máq. e Equip. Industriais
5	INDÚSTRIAS ROMI S.A.	Máq. e Equip. Industriais
6	INEPAR S.A. INDÚSTRIA E CONSTRUÇÕES	Máq. e Equip. Industriais
7	KEPLER WEBER S.A.	Máq. e Equip. Industriais
8	METALFRIO SOLUTIONS S.A.	Máq. e Equip. Industriais
9	NORDON INDÚSTRIAS METALÚRGICAS S.A.	Máq. e Equip. Industriais
10	PRÁTICA PARTICIPAÇÕES S.A.	Máq. e Equip. Industriais
11	SCHULZ S.A.	Motores Compressores e Outros
12	WEG S.A.	Motores Compressores e Outros

Fonte: BM&FBovespa.

Após a etapa a de selecionar as empresas, foram obtidas as demonstrações contábeis e as notas explicativas de 2013, 2014 e 2015 de cada empresa para que as análises fossem realizadas.

Na primeira parte das análises, foram formuladas as seguintes questões, de forma objetiva:

1. Qual o método de depreciação empregado?
2. Há informações sobre taxas de depreciação ou vida útil estimada?
3. Houve revisão das taxas de depreciação ou da vida útil estimada?
4. Houve teste de recuperabilidade (*impairment*)?
5. Houve adoção de custo atribuído?
6. Há um item em separado, nas NEs, tratando sobre depreciação?

De modo geral, as expectativas para essa pesquisa eram saber se as empresas continuam utilizando taxas fiscais para depreciar o bem, apesar da legislação já permitir o uso de taxas que se aproximem com o real desgaste do bem e se o teste de *impairment* é realizado de acordo com a Lei n. 11.941/09. Esta lei estabelece que esse teste deve ser realizado periodicamente, conforme apresentado no referencial teórico e também saber se as empresas divulgam adequadamente informações relativas aos imobilizados, dando atenção especial a valor justo, vida útil estimada, métodos de depreciação e eventual mudança de critério sofrida pelo bem.

Em seguida, foram analisados alguns indicadores, tais como:

- Imobilizado/Ativo = demonstra qual é o percentual do imobilizado que representa do ativo;
- Depreciação/Imobilizado = demonstra qual é o percentual da depreciação que representa o imobilizado;
- Giro do Ativo: Receita/Ativo = demonstra quantas vezes o ativo girou no período analisado;
- Margem Operacional: Lucro Operacional/Receita = segundo Martins, Miranda e Diniz (2014), esse indicador pode auxiliar a entender o motivo, por exemplo, da receita estar aumentando e o lucro não; ou seja, indica o percentual da receita que está sendo transformado em lucro, mostrando a rentabilidade do negócio.

Esses indicadores foram escolhidos para dar uma noção geral sobre as empresas analisadas e a representatividade dos ativos imobilizados de cada empresa, nos anos de 2013, 2014 e 2015, conforme as tabelas 3, 4 e 5.

Tabela 3 - Indicadores de performance das empresas estudadas, 2013

Empresas (Ano 2013)	Imob/AT	Dep/Imob	Rec/AT	LoP/Rec
NORDON	34,85%	5,76%	11,54%	Negativo
PRÁTICA	33,57%	8,89%	128,11%	8,57%
SCHULZ	38,27%	9,04%	103,37%	12,58%
WEG	25,78%	8,35%	78,10%	12,77%
INDÚSTRIAS ROMI	19,18%	11,90%	55,15%	3,86%
INEPAR	12,43%	4,84%	35,59%	Negativo
KEPLER WEBER	31,17%	6,11%	103,27%	12,08%
METALFRIO	16,37%	9,99%	80,77%	0,00%
FORJAS TAURUS S.A.	22,67%	12,00%	76,34%	Negativo
ELECTRO AÇO ALTONA S.A.	64,68%	5,72%	76,65%	9,02%
METISA METALÚRGICA TIMBOENSE S.A.	23,16%	7,99%	85,12%	8,62%
BARDELLA S.A. INDÚSTRIAS MECÂNICAS	39,08%	5,69%	62,99%	5,07%

Fonte: Elaboração dos autores.

Tabela 4 - Indicadores de performance das empresas estudadas, 2014

Empresas (Ano 2014)	Imob/AT	Dep/Imob	Rec/AT	LoP/Rec
NORDON	46,95%	6,11%	25,10%	Negativo
PRÁTICA	34,73%	7,65%	112,17%	7,19%
SCHULZ	36,12%	9,47%	87,69%	9,82%
WEG	24,43%	8,70%	76,45%	12,15%
INDÚSTRIAS ROMI	21,60%	11,34%	58,68%	1,27%
INEPAR	15,41%	5,18%	21,73%	Negativo
KEPLER WEBER	28,42%	7,09%	124,77%	13,51%
METALFRIO	16,21%	11,49%	93,45%	1,67%
FORJAS TAURUS S.A.	26,25%	12,03%	74,98%	Negativo
ELECTRO AÇO ALTONA S.A.	64,26%	5,64%	71,03%	6,92%
METISA METALÚRGICA TIMBOENSE S.A.	20,42%	8,24%	69,85%	6,66%
BARDELLA S.A. INDÚSTRIAS MECÂNICAS	35,76%	6,41%	69,34%	2,84%

Fonte: Elaboração dos autores.

**Tabela 5** - Indicadores de performance das empresas estudadas, 2015

Empresas (Ano 2015)	Imob/AT	Dep/Imob	Rec/AT	LoP/Rec
NORDON	45,78%	6,51%	18,65%	Negativo
PRÁTICA	34,90%	7,76%	105,96%	2,82%
SCHULZ	34,31%	10,51%	76,79%	9,79%
WEG	22,89%	9,78%	77,12%	10,53%
INDÚSTRIAS ROMI	22,78%	11,39%	55,11%	Negativo
INEPAR	16,70%	4,97%	12,76%	Negativo
KEPLER WEBER	30,89%	8,21%	103,62%	0,45%
METALFRIO	16,74%	13,90%	101,11%	2,91%
FORJAS TAURUS S.A.	26,72%	11,90%	95,83%	Negativo
ELECTRO AÇO ALTONA S.A.	61,70%	5,85%	59,85%	5,31%
METISA METALÚRGICA TIMBOENSE S.A.	20,55%	9,30%	62,60%	4,17%
BARDELLA S.A. INDÚSTRIAS MECÂNICAS	32,28%	6,00%	61,87%	3,54%

Fonte: Elaboração dos autores.

Foram escolhidas as empresas do subsetor de máquinas e equipamentos por sua representatividade do imobilizado em relação ao seu ativo, conforme o primeiro indicador.

Outro ponto importante se deve ao fato da depreciação das empresas não ultrapassarem 14%, indicando um alto volume de bens totalmente depreciados nessas empresas.

A margem operacional está indicando que as empresas estudadas são pouco rentáveis no período, algumas apresentando um resultado negativo.

### 3 Análise e Discussão dos Resultados

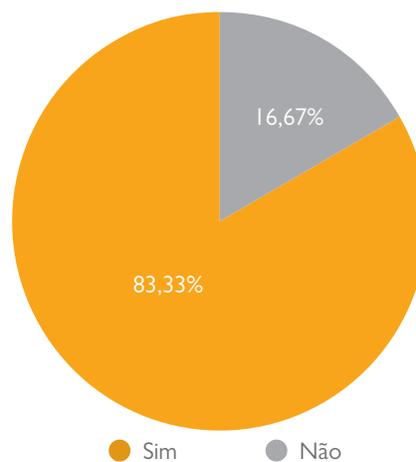
Mesmo com a existência de inúmeros métodos para se calcular a depreciação, tais como soma dos dígitos dos anos, método das unidades produzidas e método das horas de trabalho, as 12 empresas analisadas optam por utilizar o método linear de depreciação.

Isso se deve primordialmente por sua facilidade de cálculo e contabilização, além de ser um método que sempre foi utilizado pelas empresas e mudanças exigem uma análise mais apurada de cada bem de seu ativo.

Analisando as informações sobre as taxas de depreciação ou vida útil apresentadas, 83,33% disponibilizam essa informação em suas notas explicativas, conforme o gráfico 1.

**Gráfico 1** - Informações sobre taxas de depreciação ou vida útil

#### Há informações sobre taxas de depreciação ou vida útil



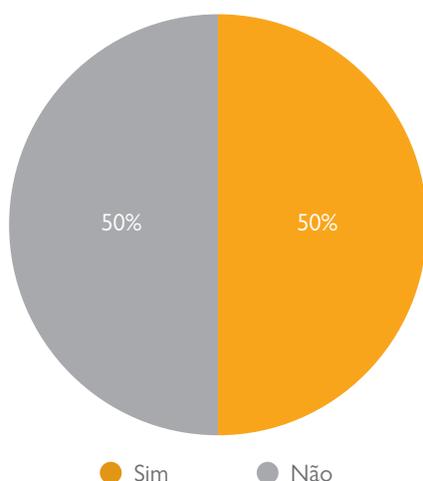
Fonte: Elaboração dos autores.

Apesar de ser um dado muito importante para seus stakeholders, por tornarem as demonstrações mais confiáveis e demonstrarem a preocupação da empresa em renovar seu parque fabril, visando a longevidade da empresa e melhorando sua competitividade no ramo em que está inserido, podemos observar que 16,67% das empresas ainda não têm essa preocupação.

O gráfico 2 mostra que além das empresas informarem a respeito de depreciação, 50% delas também abrem um tópico específico em suas notas explicativas para tratar de tal assunto.

**Gráfico 2** - Informações em item separado sobre depreciação

### Item separado tratando sobre depreciação

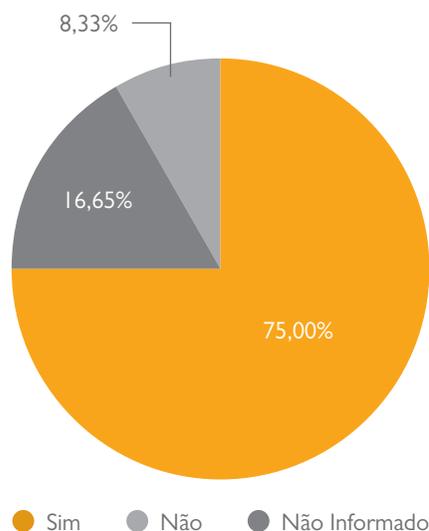


Fonte: Elaboração dos autores.

Foram analisadas também se as taxas de depreciação ou vida útil foram revisadas para uma maior aproximação de um valor mais apurado. Das 12 empresas analisadas, a maioria destacou em suas notas explicativas essa revisão. Os resultados apurados estão apresentados no gráfico 3.

**Gráfico 3** - Houve revisão das taxas de depreciação ou vida útil?

### Houve revisão das taxas de depreciação ou vida útil?



Fonte: Elaboração dos autores.

Para se determinar uma melhor taxa de depreciação, a empresa deve constantemente revisá-las e monitorar o estado físico em que os bens se encontram. O gráfico 3 demonstra que as empresas analisadas estão preocupadas em manter seus dados atualizados, apesar desta revisão ser complexa e demandar recursos da empresa, para melhor suprir as necessidades dos usuários da informação contábil.

Além da revisão das taxas de depreciação e vida útil, foi analisado se essas empresas realizaram o teste de recuperabilidade (*impairment*) como a Lei n. 11.638/07 determina, ou seja, que as empresas devem efetuarla periodicamente, objetivando trazer a valor presente os ativos contabilizados. Os resultados são apurados constam do gráfico 4.

Gráfico 4 - Houve teste de recuperabilidade (*impairment*)?

#### Houve teste de recuperabilidade?

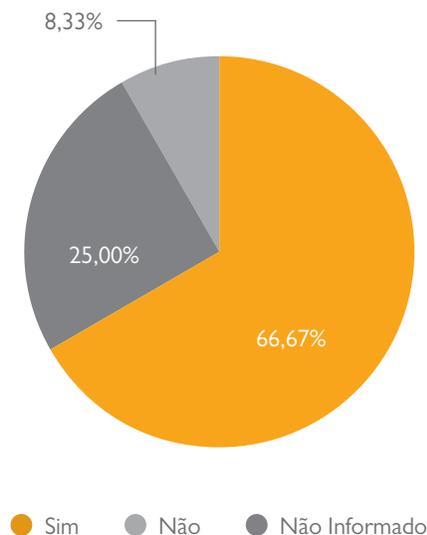
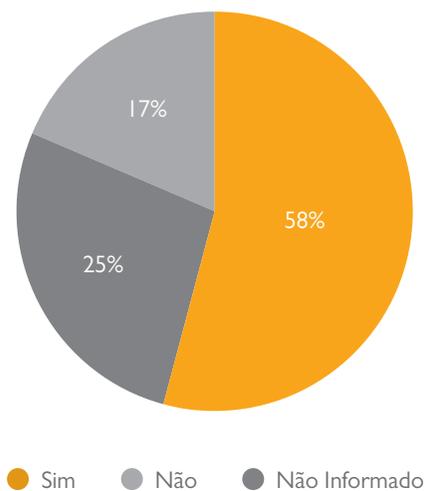


Gráfico 5 - Houve adoção do custo atribuído?

#### Houve teste de recuperabilidade?



Fonte: Elaboração dos autores.

Fonte: Elaboração dos autores.

Pode-se constatar que 66,67% das empresas já aderiram à nova forma de se trazer a valor presente os ativos contabilizados, se aproximando às normas internacionais. Porém mesmo sendo uma prática recomendada pelo CPC 01, com base no IAS 36 desde 2010, 33,33% das empresas analisadas não informaram ou não fazem o teste de recuperabilidade, fator que reduz a credibilidade da informação fornecida.

Outro dado analisado leva em conta a adoção do custo atribuído para se reavaliar, em seus saldos iniciais, os bens ou conjunto de bens de valores relevantes ainda em operação e que apresentem um valor contábil muito abaixo de seu valor justo (gráfico 5).

Mais da metade das empresas (58%) utilizam o custo atribuído para reavaliar seus bens, o que mostra sua pré-disposição para analisar seus ativos com o valor mais próximo da realidade possível.

### Considerações Finais

Mediante o processo de convergência ao IFRS, este estudo teve como objetivo analisar se as 12 empresas do setor de bens industriais listadas na Bolsa de Valores de São Paulo estão utilizando as práticas contábeis de vida útil econômica estimada com taxas de depreciação atualizadas e realizando o *impairment*.

Essa pesquisa limitou-se a analisar apenas as empresas do subsetor de Máquinas e Equipamentos, o que resultou em um número reduzido de empresas. Porém, elas têm um número de ativo imobilizado bem representativo.

Dessa maneira, esse estudo é importante para acompanhar a evolução e adequação às normas internacionais dessas empresas que possuem um grande número de bens.

Verificou-se que a maioria das empresas estão revendo as taxas de depreciação dos seus ativos imobilizados e estão fazendo o teste de recuperabilidade, a fim de aproximar o valor contábil dos ativos à realidade.

Com isso, pode-se inferir que mais da metade das empresas em foco já estão se adaptando às normas internacionais.

O motivo pelo qual algumas empresas ainda não se adaptaram, pode estar vinculado ao fato de que essas novas normas exigem muito mais análise, interpretação e críticas aos processos das empresas por parte dos

contadores que geram as demonstrações. Porém, um estudo mais profundo sobre o tema pode ser importante, para saber exatamente quais são os impedimentos.

Cada vez mais, as empresas estão vendo a importância de se elaborar relatórios mais fidedignos para auxiliar na tomada de decisão dos gestores. Um outro assunto que não foi tema principal deste estudo, mas que está relacionado, é a adoção do valor justo para contabilização dos ativos. Para uma melhor análise, seria interessante verificar se as empresas estão utilizando o valor justo para fornecer informações mais precisas aos usuários da contabilidade.

## Referências

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Manual prático de interpretação contábil da lei societária**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

\_\_\_\_\_. **Curso de contabilidade introdutória em IFRS e CPC**. São Paulo: Atlas, 2014.

BIASIO, R. et al. Normas contábeis de reconhecimento e mensuração do ativo imobilizado: impacto em empresas de bens industriais gaúchas listadas na BM&FBOVESPA. **Revista de Contabilidade e Controladoria**. v. 4, n.2, p.69-89, maio/ago. 2012.

BIÁSIO, R. et al. Mudanças no ativo imobilizado decorrentes da convergência às normas internacionais de contabilidade – IFRS: o caso da ALFA Fundição e Tecnologia. **Revista Ambiente Contábil**, v. 4, n. 2, jul./dez. 2012.

BRASIL. **Lei 4.506, 30 de novembro de 1964**. Dispõe sobre o imposto que recai sobre as rendas e proventos de qualquer natureza. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L4506.htm#art57%C2%A73](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L4506.htm#art57%C2%A73)> Acesso em: 10 set. 2016.

\_\_\_\_\_. **Lei 6.404, de 15 de dezembro de 1976**. Dispõe sobre as sociedades por ações. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L6404compilada.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6404compilada.htm)>. Acesso em: 10 out. 2016.

\_\_\_\_\_. **Decreto 3.000, de 26 de março de 1999**. Disposição no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, inciso IV, da Constituição, e conforme as leis do imposto sobre a renda. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D3000.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3000.htm)>. Acesso em: 10 out. 2016.

\_\_\_\_\_. **Lei n. 11.638, de 28 de dezembro de 2007**. Altera e revoga dispositivos da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e da Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976, e estende às sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e divulgação de demonstrações financeiras. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/lei/11638.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/11638.htm)> Acesso em: 14 set. 2016.

\_\_\_\_\_. **Lei 12.973, de 13 de maio de 2014**. Altera a legislação tributária federal relativa ao Imposto sobre a Renda das Pessoas Jurídicas - IRPJ, à Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL, à Contribuição para o PIS/Pasep e à Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS; revoga o Regime Tributário de Transição - RTT, instituído pela Lei no 11.941, de 27 de maio de 2009; dispõe sobre a tributação da pessoa jurídica domiciliada no Brasil, com relação ao acréscimo patrimonial decorrente de participação em lucros auferidos no exterior por controladas e coligadas. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/Lei/L12973.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/Lei/L12973.htm)>. Acesso em: 10 set. 2016.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **Interpretação técnica ICPC 10**: interpretação sobre a aplicação inicial ao ativo imobilizado e à propriedade para investimento dos pronunciamentos técnicos CPC 27, 28, 37 e 43. 2009. Disponível em: <[http://static.cpc.medialogroup.com.br/Documentos/102\\_ICPC\\_10.pdf](http://static.cpc.medialogroup.com.br/Documentos/102_ICPC_10.pdf)>. Acesso em: 17 nov. 2016.

\_\_\_\_\_. **Pronunciamento técnico CPC 01 (R1)**: redução ao valor recuperável de ativos. (2010a). Disponível em: <[http://static.cpc.medialogroup.com.br/Documentos/27\\_CPC\\_01\\_R1\\_revis%C3%A3o08.pdf](http://static.cpc.medialogroup.com.br/Documentos/27_CPC_01_R1_revis%C3%A3o08.pdf)> Acesso em: 29 out. 2016.

\_\_\_\_\_. **Pronunciamento técnico CPC 27:** ativo imobilizado. (2009a). Disponível em: <[http://static.cpc.mediagroup.com.br/Documentos/316\\_CPC\\_27\\_rev%2008.pdf](http://static.cpc.mediagroup.com.br/Documentos/316_CPC_27_rev%2008.pdf)> Acesso em: 07 set. 2016.

\_\_\_\_\_. **Pronunciamento técnico CPC 46:** mensuração do valor justo. (2012). Disponível em: <<http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=78>>. Acesso em: 29 out. 2016.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **NBC TG 27 (R3).** Disponível em: <[http://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes\\_sre.aspx?codigo=2015/NBCTG27\(R3\)](http://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?codigo=2015/NBCTG27(R3))>. Acesso em: 23 set. 2016.

FREIRE, M. D. et al. Aderência às normas internacionais de contabilidade pelas empresas brasileiras. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 6, n. 15, p. 3-22, 2012.

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

\_\_\_\_\_. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

INSTITUTO DOS AUDITORES INDEPENDENTES DO BRASIL. **NPC 7.** Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/ibracon/npc7.htm>>. Acesso em: 10 out. 2016.

IUDÍCIBUS, S. de. **Teoria da contabilidade.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

IUDÍCIBUS, S. de; MARION, J. C.; PEREIRA, E. **Dicionário de termos de contabilidade.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

IUDÍCIBUS, S. de; MARTINS, E.; GELBECK, E. R. **Manual de contabilidade das sociedades por ações:** suplemento, alterações introduzidas pela Lei nº 11.638/2007, pela medida provisória nº 449/08 e pelos pronunciamentos do CPC – 2009.

IUDÍCIBUS, Sérgio de et al. **Manual de contabilidade societária.** São Paulo: Atlas, 2010.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica.** 10. ed. São Paulo, 2009.

MARQUES, V. et al. Análise do nível de evidência da depreciação conforme o CPC 27 no período de 2007 a 2014. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, v. 6, n. 2, p. 50-71, maio/ago., 2016. ISSN 2238-5320.

MENDES, Wagner. **Manual do ativo imobilizado.** São Paulo: IOB, 2012.

OLIVEIRA, Luís Martins de; CHIEREGATO, Renato; PEREZ JUNIOR, José Hernandez. **Manual de contabilidade tributária:** textos e testes com as respostas. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2014. p. 153.

SCHMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz dos. **Contabilidade societária.** São Paulo: Atlas, 2002.

SILVA, Paula D. A. et al. **Impairment de ativos de longa duração:** comparação entre SFAS 144 e o IAS 36. Congresso EAC. USP, 2006. Artigos.

SILVA, R.C. A falsa dicotomia qualitativo-quantitativo: paradigmas que informam nossas práticas de pesquisa. In: BIASOLI-ALVES, Z.M.M.; ROMANELLI, G. (Orgs.). **Diálogos metodológicos sobre prática de pesquisa.** Ribeirão Preto: Legis Summa, 1998. p.159-174.

TELLES, S. V.; SALOTTI, B. M. Divulgação da informação contábil sobre depreciação: o antes e o depois da adoção das IFRS. **Revista Universo Contábil**, v. 11, n. 2, p. 153-173, abr./jun., 2015. ISSN 1809-3337.



# CEN *CONSULTORIA ESTRATÉGICA DE NEGÓCIOS*

Em continuidade ao processo de aproximação da STRONG ESAGS com as empresas do ABC paulista, foi realizada no dia 7 de dezembro de 2016, a primeira reunião STRONG ESAGS e Empresas - Construindo Competências Atuais e para o Futuro. Participaram desta reunião empresários de diversos setores da região, bem como representantes da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia de Santo André. A reunião foi conduzida pelo diretor Eduardo Becker e o Prof. Valmir A. Conde. O objetivo da reunião foi entender as demandas das empresas no que tange às competências necessárias para suas respectivas operações. Esta ação inovadora de-

ve-se em função da dinâmica da criação de novos modelos de negócios, cada vez mais presentes, o que impacta no realinhamento de competências. Com isso, a STRONG ESAGS busca transformar as informações coletadas numa modelagem acadêmica, possibilitando ao mercado de trabalho alunos sempre atualizados com as necessidades empresariais.

## ARS PARAFUSOS INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE PARAFUSOS E FERRAGENS LTDA.



**Autores:** Alex Eidi Matsushima, Bruno França da Mata, Erika Harumi Kotsubo, Lucas Buzzo Rodrigues, Luís Gustavo Jarrete Leal, Marcio Rogério Gregolin, alunos do curso de Administração da STRONG ESAGS Unidade ABC

**Orientador:** Valmir A. Conde, professor da STRONG ESAGS

### Resumo

O presente artigo consiste em uma Consultoria Estratégica de Negócios realizada na empresa ARS Indústria e Comércio de Parafusos e Ferragens Ltda., localizada em Santo André, no ABC Paulista, que atua, principalmente, na comercialização de fixadores e ferramentas. O objetivo do trabalho consistiu em analisar a empresa com foco nas disciplinas: Administração de Serviços, Administração de Produção e Materiais, Administração de Recursos Humanos, Administração Estratégica, Administração Financeira e Administração Mercadológica. A consultoria apresentou como resultado planos de ação para melhoria operacional da empresa, objetivo final da Consultoria Estratégica de Negócios.

### 1 O Estudo

A disciplina de Consultoria Estratégica de Negócios (CEN) tem como objetivo proporcionar aos alunos a experiência de aplicar na prática os conhecimentos adquiridos durante o curso de graduação em Administração. A equipe de trabalho criou a empresa de consultoria fictícia *Consilium 6* para a condução dos trabalhos.

**Figura 1** - Logo ARS Parafusos

Fonte: ARS Parafusos, 2016.

**Figura 2** - Logo Consilium 6 Consultoria

Fonte: Elaborado pelos autores, 2016

A ARS foi fundada, em 1969, por Rita Machado e seus filhos Antônio Carlos Machado e Paulo Roberto Machado e atuava na comercialização de parafusos. Atualmente, a organização possui um extenso portfólio de produtos que conta com fixadores, ferramentas e máquinas, que são comercializados tanto para a indústria como para o varejo. Além disso, oferece serviços de Kanban e Vendor Managed Inventory (VMI). As indústrias que buscam VMI tem por objetivo otimizar seus estoques. A ARS oferece este serviço em todo o território nacional. Neste ano, foi inaugurada a segunda loja da empresa em Sorocaba, interior de São Paulo.

A empresa possui certificação ISO 9001, está crescendo no mercado brasileiro e quer tornar-se referência nos ramos em que atua.

Com o objetivo de conhecer e entender a operação, foram realizadas visitas e reuniões com os empresários e gestores, os quais evidenciaram oportunidades de melhorias, as quais a equipe trabalhou.

A seguir descrição de algumas atividades da empresa por disciplina, bem como apresentação de algumas iniciativas de melhoria operacional recomendadas para a empresa.

### 1.1 Administração de Produção e Materiais

A ARS é uma empresa, que possui em seus portfólios de produtos, serviços exclusivos para atender as necessidades de seus clientes. Como

por exemplo, o fornecimento para empresas de kits customizados com elementos de fixação. A montagem destes kits é realizada em uma célula específica de trabalho.

Em função do amplo portfólio de produtos/ itens comercializados, para atender os mais diversos clientes de vários segmentos, faz se necessário uma área de estoque para acondicionar a variedade destes itens. O gerenciamento do estoque é realizado por um ERP (Enterprise Resource Planning), desenvolvido para atender necessidades específicas.

Uma das iniciativas de melhoria operacional sugerida pela equipe de trabalho foi reconfigurar o ERP para aumentar a performance do gerenciamento de estoque. Para isto, foi realizado um piloto para avaliar a viabilidade técnica/econômica, sendo apresentado no plano de ação para análise de decisão de implementação pela empresa.

A equipe recomendou também algumas ações/ferramentas para otimizar o sistema de planejamento de vendas (previsão de demanda).

### 1.2 Administração de Serviços

Uma das iniciativas de melhoria operacional proposta para o pós vendas, consistiu em implementar um sistema de pesquisa junto aos clientes para alinhar as expectativas versus atendimento, e também obter um feedback do serviço prestado.

### 1.3 Administração de Serviços

A empresa possui uma Missão e Visão bem definidas. A equipe recomendou uma revisão em função dos novos modelos de negócios que pretende incorporar.

Com o objetivo de auxiliar no planejamento estratégica da empresa, foi recomendado a implementação do Balanced Scorecard (BSC), desenvolvido pelos professores Kaplan e Norton (1997). Os principais objetivos do BSC consistem no alinhamento do planejamento estratégico com as ações operacionais da empresa por meio do esclarecimento e tradução da visão e a estratégia, com foco nas quatro perspectivas: Financeira, Cliente, Processos Internos e Aprendizado e Crescimento.

A implantação dessa ferramenta consiste em cinco passos principais:

- Definição dos objetivos empresariais.
- Criação de um mapa estratégico: descrição dos pontos essenciais para a concretização do plano da empresa, a relação entre cada um deles e a forma como os resultados serão medidos.
- Alinhar as estratégias à visão corporativa.
- Compartilhar as decisões com os colaboradores: alinhamento das decisões para que todos possam contribuir no atingimento dos objetivos.
- Feedback: pesquisa com os clientes para medir o grau de satisfação com os serviços prestados.

A análise SWOT elaborada pela equipe resultou na recomendação de iniciativas de melhoria operacional, potencializando oportunidades para o negócio.

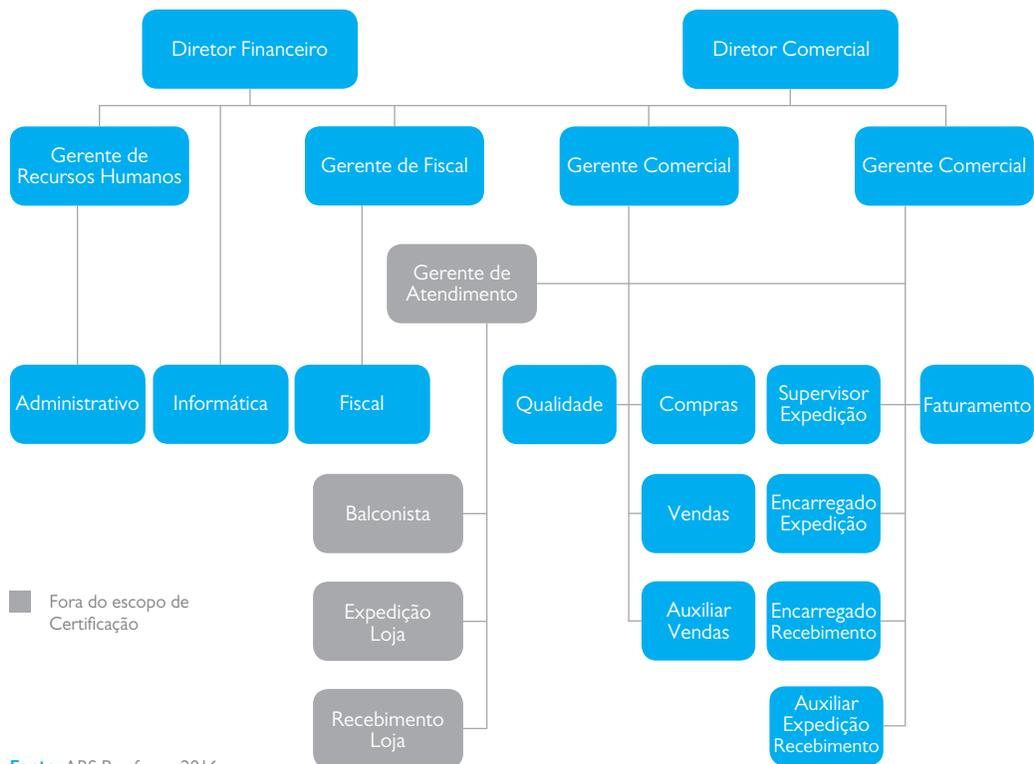
### 1.3 Administração Mercadológica

A ARS é uma empresa consolidada no mercado em que atua, resultado da qualidade e variedade de produtos/serviços ofertados. Para explorar este diferencial competitivo, a equipe recomendou ações no departamento de Marketing, como por exemplo, criação de um site de compras, inserindo a ARS no e-commerce.

### 1.4 Administração de Recursos Humanos

A estrutura organizacional é formada por dois diretores, financeiro e comercial, sendo responsáveis pelas atividades da empresa juntamente com cinco gerentes. A empresa possui 96 colaboradores.

Figura 3 - Organograma ARS Parafusos



■ Fora do escopo de Certificação

Fonte: ARS Parafusos, 2016.

O processo de recrutamento e seleção da ARS acontece, basicamente, a partir de duas etapas. A primeira é a triagem de currículos por agências especializadas contratadas pela empresa e a segunda é a entrevista do candidato com o gestor da área requisitante. Referente ao treinamento de colaboradores é realizado conforme necessidade.

Uma iniciativa de melhoria operacional sugerida pela equipe consistiu na mensuração da satisfação dos colaboradores, por meio de um questionário. Esta ação tem por objetivo auxiliar a empresa a compreender como os colaboradores se sentem no trabalho, permitindo assim eventuais medidas de melhorias e retenção de colaboradores. O processo de avaliação de desempenho, alinhado com a norma ISO, ocorre anualmente na ARS, e as avaliações são realizadas individualmente pelos supervisores de cada área. A equipe recomendou a implementação de um sistema de avaliação de desempenho do colaborador, já realizado anualmente, mais robusto, permitindo assim uma avaliação mais objetiva de resultados.

### 1.5 Administração Financeira

Em alinhamento com o Balanced Scorecard, a equipe recomendou a implementação de indicadores financeiros e respectivas metas, como por exemplo, faturamento anual/mensal, custo fixo anual/mensal. Recomendou também acompanhar o ponto de equilíbrio: receita versus custo fixo.

#### Conclusão

A equipe de trabalho concluiu que a ARS é uma empresa com enorme potencial de crescimento no mercado nacional. Possui uma proposta de valor diferenciada, o que permite esta projeção.

A empresa possui uma infraestrutura robusta - colaboradores, instalações, equipamentos. Consideramos que as iniciativas de melhoria operacional apresentadas, somente algumas aqui retratadas, contribuirão para melhorar ainda mais a performance da ARS.

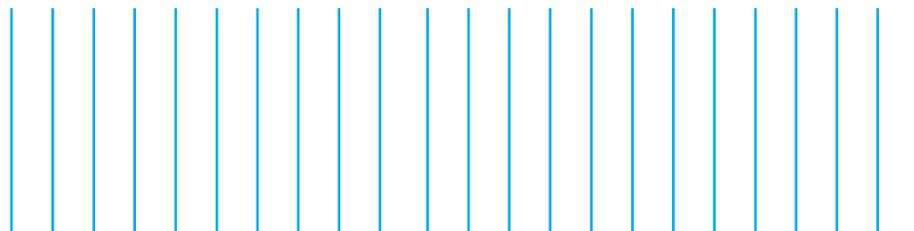
#### Referências

BEZERRA, Filipe. **Balanced Scorecard – BSC: análise e aplicação**. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2014/03/o-que-e-balanced-scorecard-bsc.html>>. Acesso em: 22 nov. 2016.

KAPLAN, S R.; NORTON P. D. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997. p.344.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operações**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

PORTAL EDUCAÇÃO: **5 Dicas para implementar o balanced scorecard com sucesso**. Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/71802/5-dicas-para-implementar-o-balanced-scorecard-com-sucesso>>. Acesso em: 24 nov. 2016.





# IC INICIAÇÃO CIENTÍFICA

**Autor:** Paulino Silveira, aluno do curso de Administração da STRONG ESAGS, Unidade ABC

**Orientadora:** Ana Yara Paulino, cientista social, professora mestre da STRONG ESAGS, Unidade ABC

## POLÍTICAS DE VALORIZAÇÃO DA DIVERSIDADE, INCLUSÃO E NÃO DISCRIMINAÇÃO NO MUNDO CORPORATIVO: ALGUMAS INICIATIVAS DE SUCESSO

### Resumo

Desde o início do século XXI, muitas empresas no Brasil têm desenvolvido políticas de promoção da diversidade, inclusão e da cultura de não discriminação. Nesse artigo, apresentamos o

contexto social no qual as companhias do país estão inseridas, as melhores práticas e iniciativas, desafios e vantagens expostas por corporações consideradas referências no tema. As fontes dos dados foram de dois tipos: pesquisa documental e entrevistas com especialistas e representantes de empresas que desenvolvem tais políticas. A pesquisa desenvolveu-se no âmbito do projeto “Políticas de diversidade e não discriminação no mundo corporativo: algumas iniciativas de sucesso”, do Programa de Iniciação Científica da STRONG/ESAGS, Unidade ABC, no período 2015/2016.

**Palavras-chave:** Políticas corporativas. Diversidade. Inclusão. Não discriminação.

## Introdução

Cada vez mais no mundo social e corporativo fala-se da importância da valorização da diversidade. Para compreender melhor o significado dessa expressão é preciso fazer uma analogia entre os conceitos de igualdade e diversidade.

Afinal, qual a relação entre dois temas que, em teoria, se contrastam? Ao longo do tempo, a sociedade desenvolveu diferentes ideias e aplicações dos conceitos de igualdade. Essas diferenças se devem ao caráter local e contextualizado de cada região.

Uma das formas de observar como se realiza a igualdade em uma sociedade é olhar como esse conceito é visto em diferentes países. Oliveira (2015) discorre sobre essa questão baseado em algumas nações. Na França, segundo o autor, prevalece a ideia de que direitos e cidadania são categorias indivisíveis, de maneira a propor que todos os franceses compartilham a mesma condição no plano de cidadania e, logo, os mesmos direitos. Nota-se que ainda há resistência às demandas multiculturalistas no país. Já nos Estados Unidos, a linha de raciocínio nesse âmbito é voltada para a universalização de direitos, o que não supõe a absorção dos diversos grupos sociais que compõem o país a uma cultura dominante, formando uma corrente igualitária baseada no tratamento diferenciado. De maneira geral, é nítido que o entendimento de igualdade, dentro do plano da cidadania, é parcialmente igual para as duas sociedades, pois todos os cidadãos devem gozar da mesma dignidade, embora em sua essência haja disparidades.

A singularidade do Brasil, nesse âmbito, não é a existência de direitos e privilégios, mas sim a falta de uma sociedade bem conformada no que diz respeito à concepção de igualdade. Esse tipo de entendimento é abordado por Marilena Chauí (2008). Para ela, o Brasil dispõe de uma sociedade de leis flexíveis que servem para preservar privilégios de alguns e causar prejuízos em outros, nunca deliberando direitos e deveres reais e abertos para todos. Como consequência, nas relações sociais percebe-se a falta de lucidez na distinção entre os espaços de vigência de uns e de outros. O que ocorre é que se fortalece uma tensão entre os dois entendimentos de igualdade - exemplificados pela França (tratamento uniforme) e Estados Uni-

dos (tratamento diferenciado) - quando aplicada à realidade brasileira. Quando há essa tensão na sociedade, as pessoas não chegam a um consenso, de forma que alguns indivíduos sentem sua dignidade ameaçada. Resultado disso é, por exemplo, que cada vez mais o tratamento diferencial tem sido questionado.

De maneira geral, o principal ponto defendido por Oliveira (2015) é que o Estado e a sociedade devem tratar a igualdade como algo correlacionado com o respeito à dignidade de todos os indivíduos do mundo cívico em questão.

Para a Organização Internacional do Trabalho - OIT (2014), a igualdade de oportunidades e de tratamento deve ser pauta prioritária no mundo do trabalho. O objetivo dessa preocupação é que se minimizem os preconceitos e as diferenças nesse ambiente. Um exemplo de medida prática acerca desse assunto é o incentivo governamental e empresarial para a criação de políticas de equidade de gênero e de tratamento a sujeitos de diferentes etnias, visando a igualdade de oportunidades a médio e longo prazo.

Conclui-se então que o conceito de igualdade se relaciona com a falta de diferenças e desvios na forma como os indivíduos são identificados na sociedade.

Em paralelo, o conceito de diversidade está ligado à variedade social e heterogeneidade. Para o Instituto Ethos (2010), “a noção contemporânea de diversidade como um valor nas relações humanas é resultado da busca de oportunidades iguais e de respeito à dignidade de todas as pessoas. Assim, a diversidade representa um princípio básico de cidadania, que visa assegurar, a cada um, condições de pleno desenvolvimento de seus talentos e potencialidades”.

Por um bom tempo, esses dois conceitos foram tratados como paradoxais. Porém, a partir das ações dos movimentos sociais pela universalização de direitos surgiu a demanda pela abordagem conjunta da diversidade e da igualdade. Nessa relação contemporânea, a diversidade aparece como demandante de uma base social igualitária bem estabelecida em sociedades democráticas.

Nos últimos anos, surgiram diversas iniciativas e políticas de aplicação e desenvolvimento da diversidade social. As empresas enxergaram essa ocorrência e estão cada vez mais se rendendo ao entendimento de que a variedade de seu

quadro laboral traz diversas vantagens dentro e fora do ambiente corporativo. Em consequência, a implantação de políticas voltadas para o âmbito de responsabilidade social está comumente em agendas executivas ou em definições de estratégia empresarial.

## 1 Objetivos

A elaboração desse artigo tem como objetivo principal a identificação e análise de políticas e iniciativas de diversidade, inclusão e não discriminação de empresas que atuam no mercado brasileiro de diversos segmentos, como indústria, comércio e serviços.

Além disso, busca evidenciar para o meio acadêmico, sociedade brasileira e empresas a importância, as vantagens, os desafios e as melhores práticas sobre o tema, bem como possibilitar reflexões sobre o papel de cada um no âmbito de responsabilidade social, principalmente, no que diz respeito à diversidade, inclusão e não discriminação.

Muitas vezes, infelizmente, identificam-se casos de discriminação ou de falta de integração de grupos sociais no mundo corporativo, mesmo com leis que protejam e incentivem a contratação dos mesmos. Essa discriminação evidenciada pode ser de diversos tipos, mas os casos mais constatados são nos âmbitos de gênero e raça/cor/etnia. Diversas pesquisas apontam e comprovam essas afirmações, mas pouco se fala em como agir para a mudança. Por isso, esse trabalho abrange também o enriquecimento e a contribuição para a formação de debates e reflexões críticas em torno do tema, com visão de incentivo à mudança dentro das corporações, a partir de experiências bem sucedidas já realizadas.

## 2 Metodologia

A pesquisa realizada consistiu, em um primeiro momento, no levantamento bibliográfico de artigos científicos relacionados ao tema e publicações de entidades renomadas, como o Instituto Ethos e a Organização Internacional do Trabalho (OIT). Foram também consultados sites de empresas.

Numa segunda etapa, foram realizadas oito (8) entrevistas semi-diretivas em profundidade com especialistas e representantes de empresas

que desenvolvem políticas voltadas à diversidade. Foram selecionados executivos e gestores de sete grandes empresas dos seguintes setores da economia: serviços de tecnologia da informação; indústria de transformação de borracha e derivados; comércio varejista, serviços financeiros, indústria química, serviços de informação, além de dois (2) especialistas não acadêmicos.

As entrevistas duraram em média 40 minutos, e foram realizadas parte presencialmente e parte via Skype, dependendo da disponibilidade dos entrevistados. Todas as entrevistas foram gravadas em áudio e depois transcritas.

## 3 Desenvolvimento

### 3.1 Ações de valorização da diversidade, inclusão e não discriminação no ambiente corporativo

A ideia desse capítulo é incorporar as iniciativas mais maduras e usuais de cada pilar de diversidade das empresas que participaram da pesquisa. Entende-se por pilares de diversidade os trabalhos realizados para gênero, raça, comunidade LGBT e pessoas com deficiência.

Entre as companhias que participaram da pesquisa, identificamos duas diferenças de maior expressão: o pilar de diversidade que consideram de maior importância para os negócios e a experiência com o tema.

Geralmente, as empresas que trabalham a valorização da diversidade costumam trocar experiências entre si, e essa troca pode proporcionar um alinhamento nas ações desenvolvidas. Afinal, é extremamente importante o compartilhamento de boas ideias, dado que um dos objetivos das organizações é promover o bem social.

#### 3.1.1 Ações voltadas para igualdade de gênero

As iniciativas empresariais no âmbito de gênero podem ser consideradas, de maneira geral, as mais bem desenvolvidas. Nesse pilar, o foco principal é equalizar as oportunidades de admissão, desenvolvimento e promoção de mulheres com as de homens.

Segundo opinião de uma especialista, com mais de dez anos de atuação pela valorização da diversidade no mundo corporativo, o que acontece geralmente no mercado de trabalho é que em nível de contratação as empresas há um balanceamento

entre ambos os sexos, porém conforme quanto mais subimos na estrutura hierárquica, menos mulheres você encontra. Esse parecer está de acordo com a publicação do Instituto Ethos (2015), que destacou muita discrepância nos percentuais de mulheres frente aos homens no quadro executivo (13,6%), de gerência (31,3%) ou de supervisão (38,8%).

Devido a esse panorama negativo, as empresas buscam estruturar iniciativas em duas dimensões para esse pilar.

A primeira dimensão é a de encarecimento feminino, que tem como objetivo o aumento do número de mulheres em cargos de liderança. Para isso, num primeiro momento as iniciativas estão voltadas para garantir o recrutamento equivalente entre homens e mulheres em cargos seniores, assim, um exemplo de desdobramento desse tipo de política é a iniciativa da Goodyear de estabelecer em norma interna uma ação afirmativa para garantir que pelo menos uma mulher participe da lista de candidatos dos processos seletivos de cargos de gestão. Na seleção de candidatos, algumas empresas utilizam gênero como critério de desempate entre candidatas a determinadas vagas. Depois disso, existem ações de desenvolvimento de mulheres, por meio de trabalhos de mentoring – executivos guiando colaboradoras de destaque –, capacitações técnicas e comportamentais. Ademais, algumas empresas também estudam os casos de desligamentos, para entender os motivos pelos quais não estão retendo talentos.

Já a segunda dimensão trata da flexibilização de direitos, de modo a prover condições de trabalho mais adequadas às necessidades diversas de seus funcionários. As políticas mais comuns desse tipo são: extensão da licença maternidade, garantindo o afastamento de seis meses para as colaboradoras gestantes; programa de apoio ao acompanhamento materno, com o objetivo de proporcionar a ida da mãe às consultas do recém-nascido durante seu primeiro ano de vida; estruturação de espaço lactante para atender às mães que amamentam; home-office parcial ou integral em período de gestação ou pós-parto.

### 3.1.2 Ações voltadas para igualdade de raça/cor/etnia

Nesse campo, as ações das companhias voltam-se a duas extensões: iniciativas de equaliza-

ção de oportunidades e sensibilização pela não discriminação.

Segundo um diretor de área de sustentabilidade, na sociedade brasileira de hoje há uma dificuldade monumental de inserção do público negro nos cargos mais altos no mercado de trabalho. Essa afirmação é confirmada ainda por dados levantados pelo Instituto Ethos (2015), que aponta um número muito baixo de pessoas declaradas não brancas em posições executivas (5,8%), de gerência (9,9%) e de supervisão (27,8%).

Para isso, a primeira extensão do tema dentro das empresas são as iniciativas estabelecidas pela equalização de oportunidades. Essas ações se concentram nas portas de entrada das corporações, a atração e seleção de talentos. No que diz respeito a jovens, o mais comum é o recrutamento de estagiários e trainees em universidades de maioria afrodescendente, como, por exemplo, a Faculdade Zumbi dos Palmares, em São Paulo. Em outros processos de atração de talentos, algo bastante comum é a definição com a consultoria responsável pelo processo seletivo por um número determinado de candidatos nessa categoria para seleção.

A segunda extensão do trabalho de raça dentro das corporações é a sensibilização. Além de treinamentos e cartilhas oferecidas aos funcionários, uma atitude importante que é esperada que seja tomada pela empresa é o estabelecimento ou reformulação de seu código de ética, acrescentando princípios de comportamento e penalidades aos desvios da conduta de não discriminação.

### 3.1.3 Ações voltadas para igualdade de pessoas com deficiência

As pessoas com deficiência têm necessidades especiais que precisam ser respeitadas e consideradas, pois são nítidas as dificuldades que elas têm no acesso e permanência no mercado de trabalho.

Segundo dados do Instituto Ethos (2015), o percentual de pessoas com deficiência em diversos níveis hierárquicos é muito baixo. Porém, para muitas empresas a inclusão de deficientes transcende o cumprimento da Lei de Cotas (Lei nº 8.213/1991), que obriga as empresas com 100 ou mais empregados a preencher de 2% a 5% dos seus cargos com pessoas reabilitadas da Previdência Social ou pessoas portadoras de deficiência.

Esse trabalho geralmente é de sensibilização das pessoas ao redor e de gestão da carreira desses sujeitos, porque, na maioria das vezes, a pessoa não é preparada e até nunca interagiu com o mercado de trabalho.

Uma companhia multinacional de manufatura de pneus e derivados da borracha, é uma das empresas que acredita no potencial desses indivíduos e, por isso, estruturou recentemente um programa de capacitação de um ano para deficientes físicos que ainda não são colaboradores, com possibilidade de contratação no final do programa.

Empresas de setores distintos, como bancário e tecnologia, desenvolveram um programa de trainee exclusivo para o público deficiente. Esse programa dispõe de um período de capacitação, rotações e aconselhamento de carreira com executivos.

### **3.2 Como as empresas implantam políticas de valorização da diversidade**

Segundo o Instituto Ethos (2000), o início de um programa de incentivo à diversidade necessita de conhecimento do problema e elaboração de uma estrutura geral para esse programa, dado que esse é um processo que deve buscar a superação das resistências culturais e a revisão de valores e atitudes.

Algumas empresas implantam políticas de diversidade a partir da área de recursos humanos. De modo geral, os gestores têm o papel de analisar os números, dados e cenários para buscar ações nesse tema. Além dos gestores, o programa deve abranger todos os níveis hierárquicos da companhia e dispor de uma equipe com características multiculturais para coordenar esse trabalho. Desse modo, o programa terá mais condições de considerar os interesses e necessidades dos vários grupos envolvidos nos negócios.

A Goodyear é uma empresa que começou a dar seus primeiros passos em diversidade recentemente. Para isso, a companhia estudou as empresas consideradas referências no tema de diversidade e inclusão e boa parte de sua estruturação foi baseada nesse benchmarking. Costumeiramente, grupos de empresas de várias localidades de nosso país se reúnem para discutir as melhores práticas de diversidade, desafios e vantagens de trabalhar o tema. Outra fonte importante de informações é o quadro de funcionários, que pode compartilhar

experiências, desafios e superações.

A integração dos funcionários é um fator extremamente relevante na implantação dessas políticas. Para isso muitas empresas fazem como o Carrefour, que ofereceu treinamento de sensibilização ao tema para o quadro geral de colaboradores quando lançou a sua cartilha de diversidade. Esse trabalho de conscientização é contínuo na empresa, aplicado também para novos funcionários.

Os frutos imediatos que são esperados na instituição de um programa de diversidade são a instituição de uma norma interna e a formulação ou reformulação do código de ética.

Após o desenvolvimento do programa, é importante que sejam estabelecidos objetivos de longo prazo, baseados em parâmetros mensuráveis de avaliação, além de uma estratégia de lançamento e de implantação.

### **3.3 Dificuldades e desafios ao trabalhar o tema**

Diversidade, inclusão e não discriminação de pessoas é um assunto que traz algumas dificuldades e, principalmente, desafios no que diz respeito à implantação de políticas que trazem mudança de cultura corporativa e de pensamentos individuais.

Do ponto de vista de um diretor do Carrefour, a principal dificuldade é fazer com que todo o corpo de instrumentos de gestão da diversidade possa transcender os valores pessoais dos colaboradores e dos clientes, dado que eventualmente ocorrem desvios de conduta desses indivíduos. Segundo ele, o melhor caminho para encarar esse desafio é uma política contínua de sensibilização e reeducação de pessoas.

Para outra companhia entrevistada, do ramo de serviços financeiros, os pontos que devem ter maior atenção remetem ao choque com a cultura organizacional, decorrentes das mudanças causadas pela implantação da política, e lidar com paradigmas e crenças pessoais, visto que podem tender a proporcionar discriminação. Esses tipos de problemas ocorrem mais intensamente na implantação de um programa de diversidade, dado que com o tempo a cultura da empresa absorve as mudanças e as pessoas tendem a se acostumar ao ambiente diverso.

Conforme a especialista consultada, outro ponto de destaque é o engajamento de todos os

níveis da empresa. Afinal, diversidade não é um tema de só uma área, e sim institucional. Na sua avaliação, dentro do ambiente corporativo, enquanto alguns já entenderam que isso é estratégico para os negócios, existem pessoas que ainda questionam o porquê da área existir. Algo que é feito pela Goodyear para diminuir esse problema são os treinamentos de líderes para sensibilização e explicação sobre os benefícios da diversidade na corporação.

Para a Dow, empresa da indústria química, um desafio que a empresa convive é o natural desconhecimento de algumas pessoas, por isso é necessário um plano de educação para a diversidade.

Na opinião de um dos executivos da Serasa Experian, tratar e sensibilizar os líderes e fazer com que eles tratem o tema com naturalidade é o grande desafio que as companhias encontram.

### **3.4 Vantagens de estabelecer políticas de diversidade**

Segundo o diretor do Carrefour, a gestão da diversidade têm inúmeras vantagens, como a diminuição da desigualdade no quadro de funcionários com a inclusão de pessoas, a superação dos preconceitos do mercado de trabalho brasileiro e a minimização do risco de tratamento inadequado aos clientes de perfis diversos.

Além disso, para a Goodyear trabalhar com o tema aumenta o engajamento, motivação e a produtividade das pessoas, aumenta a atração e retenção de talentos e traz retorno financeiro no longo prazo.

Para a especialista, as vantagens podem ser enxergadas na atração e retenção de talentos, na geração de resultados e na criação de um clima inclusivo.

Do ponto de vista do executivo da Serasa Experian, ser uma empresa diversa e inclusiva propicia a formação de um ambiente inovador e harmonioso. Ademais, há ganhos de imagem para a empresa quando tem suas práticas reconhecidas por seus stakeholders.

Na visão de Cox (1993), a existência de diversidade em uma companhia pode afetar positivamente processos organizacionais, tais como comunicações, criatividade, resolução de problemas e flexibilidade.

### **3.5 Formas de estruturas organizacionais que abordam no cotidiano a diversidade**

Atualmente, podemos destacar duas formas básicas que as empresas costumam utilizar ao estruturar políticas de diversidade: departamentos e redes de afinidade.

Os departamentos têm a função de centralizar o monitoramento, implantar e garantir as políticas de diversidade. Usualmente são coordenações ou gerências que ficam dentro da estrutura de recursos humanos e dispõem de até dez pessoas integralmente dedicadas ao tema.

Já as redes de afinidade são responsáveis por disseminar e pulverizar a diversidade em todo o ambiente institucional. É dessa maneira que uma corporação da indústria química trabalha o tema. É uma organização paralela, dividida por temas como gênero, raça e pessoas com deficiência. Os empregados que integram os grupos são voluntários, que por iniciativa própria dedicam parte de seu tempo de trabalho para ajudar a companhia a desenvolver políticas e monitorar o tema.

### **3.6 Acompanhamento, desenvolvimento de novas iniciativas e mensuração de resultados**

Depois de instituírem um programa de diversidade, as corporações atuam no monitoramento das iniciativas implantadas e no desenvolvimento de novas iniciativas, além da mensuração de resultados.

Para isso, as empresas estabelecem comitês ou reuniões periódicas, com intervalo máximo de três meses, que trazem como pauta a discussão estratégica e deliberativa do tema, baseada em indicadores de desempenho, oportunidades e desafios. Nesses encontros, geralmente os departamentos de negócio, recursos humanos, comunicação corporativa e sustentabilidade são os envolvidos.

No caso da estrutura organizacional ser baseada em grupos de afinidade, há também encontros mensais de cada um dos grupos para uma conversa mais detalhada sobre o cotidiano em relação aos respectivos temas.

A mensuração de resultados é muito importante, pois é insumo das reuniões de acompanhamento e serve como base para a própria empresa identificar seu desempenho e se comparar com concorrentes e com o mercado. Essa mensuração

é realizada por meio de indicadores que, de modo geral, avaliam cada âmbito da diversidade, como gênero, raça e pessoas com deficiência. Para cada uma dessas categorias há indicadores que consideram representatividade por nível hierárquico, admissão, desligamento, rotatividade, promoção, desenvolvimento, desempenho e remuneração.

#### 4 Resultados

Nesse artigo, baseado na contribuição de importantes autores, instituições e representantes de empresas referência, apuramos os resultados da pesquisa sobre iniciativas, desafios e vantagens sobre políticas de diversidade corporativas.

Do ponto de vista das iniciativas de promoção e valorização da diversidade, verificamos que as companhias entrevistadas tendem a ser mais aprofundadas e assertivas em um dos três pilares apresentados: igualdade de gênero, de raça/cor/etnia e de pessoas com deficiência. Os demais pilares de diversidade, como igualdade de orientação sexual e de gerações têm poucas iniciativas e são mais superficiais.

Com relação aos desafios, existe um consenso para as organizações abordadas de que a mobilização da alta liderança, a conscientização interna e a discriminação são afrontas ao desenvolvimento do tema no país.

No âmbito das vantagens, também existe uma concordância de que trabalhar a valorização desse assunto é agregar pessoas de contextos diversos que contribuem para resultados que atendem clientes diversos, e é também engajar e motivar equipes.

Por fim, identificamos um padrão de acompanhamento das políticas dentro das corporações. Esse padrão é a instituição de comitês mensais ou bimestrais, com envolvimento de líderes de negócio e de departamentos de suporte, como recursos humanos. Esse acompanhamento periódico é feito para garantir que a empresa esteja trilhando seu caminho em respeito às demandas de diversidade e inclusão.

#### Considerações Finais

A metodologia aplicada no desenvolvimento desse artigo possibilitou relacionar perspectivas acadêmicas e corporativas da gestão da diversidade,

de, inclusão e não discriminação.

As conclusões a respeito do tema proposto remetem a um fator negativo e um positivo. O resultado ruim é que, de uma maneira geral, as empresas do Brasil estão muito longe da promoção de um ambiente igualitário e de oportunidades diversas, conforme se pode observar pelos números do Instituto Ethos (2015) destacados ao longo do estudo. Por outro lado, embora os números demonstrem discrepâncias na forma com que as empresas estão constituídas no âmbito da diversidade e inclusão, se nota que houve uma grande valorização do tema no país desde a última década, com engajamento de líderes de companhias de diversos setores da economia e de pessoas do meio acadêmico.

Ademais, identificamos uma grande sinergia entre as corporações entrevistadas, fato ilustrado pelo intenso compartilhamento de informações de boas práticas e ajuda mútua sobre os desafios desse âmbito. Pode ser destacado também que os gestores das empresas reconhecem e defendem o papel que as corporações têm como agentes transformadores da sociedade. Esse reconhecimento é essencial, pois o papel assumido pelas grandes corporações leva a um ideário que se difunde para empresas menores e, cuja tendência é se aprofundar e não retroceder: a luta pela diversidade, inclusão e não discriminação de pessoas no ambiente corporativo.

#### Referências

ANDRADE, Denise. **Denise Andrade:** depoimento [mar. 2016]. Entrevistador P. Silveira. São Paulo: STRONG ESAGS, 2016. (30 min), Skype. Entrevista concedida ao projeto de Iniciação Científica.

BENEVIDES, Tlacaoel. **Tlacaoel Benevides:** depoimento [abr. 2016]. Entrevistador P. Silveira. São Paulo: STRONG ESAGS, 2016. (30 min). Entrevista concedida ao projeto de Iniciação Científica.

CAVALIERI, Guilherme. **Guilherme Cavaliere:** depoimento [maio 2016]. Entrevistador P. Silveira. São Paulo: STRONG ESAGS, 2016. (20 min), Skype. Entrevista concedida ao projeto de Iniciação Científica.

CHAUI, Marilena. Cultura e democracia. **Crítica y Emancipación: Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales**, Buenos Aires, v. I, n. I, p. 53-76, 2008.

COUTINHO, Maria Luiza Pinheiro. **Discriminação no trabalho:** mecanismos de combate à discriminação e promoção de igualdade de oportunidades. OIT-Igualdade Racial, v. 5, s/d. Disponível em: <[http://www.oitbrasil.org.br/sites/default/files/topic/discrimination/pub/oit\\_igualdade\\_racial\\_05\\_234.pdf](http://www.oitbrasil.org.br/sites/default/files/topic/discrimination/pub/oit_igualdade_racial_05_234.pdf)>. Acesso em: 26 jan. 2017.

COX, Taylor. **Cultural diversity in organizations:** theory, research and practice. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 1993.

DOUEK, Bruna. **Bruna Douek:** depoimento [mai. 2016]. Entrevistador P. Silveira. São Paulo: STRONG ESAGS, 2016. (40 min), Skype. Entrevista concedida ao projeto de Iniciação Científica.

FERREIRA, Adriana. **Adriana Ferreira:** depoimento [mai. 2016]. Entrevistador P. Silveira. São Paulo: STRONG ESAGS, 2016. (25 min), Skype. Entrevista concedida ao projeto de Iniciação Científica.

GUSMÃO, Paulo. **Paulo Gusmão:** depoimento [jul. 2016]. Entrevistador P. Silveira. São Paulo: STRONG ESAGS, 2016. (80 min). Entrevista concedida ao projeto de Iniciação Científica.

INSTITUTO ETHOS. **Como as empresas podem (e devem) valorizar a diversidade.** São Paulo: Instituto Ethos, 2000.

\_\_\_\_\_. **Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas - pesquisa 2010.** São Paulo: Instituto Ethos, 2010.

\_\_\_\_\_. **Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas – pesquisa 2015.** São Paulo: Instituto Ethos, 2015.

MARINI, Carolina. **Carolina Marini:** depoimento [abr. 2016]. Entrevistador P. Silveira. São Paulo: STRONG ESAGS, 2016. (30 min). Entrevista concedida ao projeto de Iniciação Científica.

MATHIS, Adriana de Azevedo; MATHIS, Armin. Responsabilidade social corporativa e direitos humanos: discursos e realidades. **Katál.**, Florianópolis, v. 15, n. 1, p. 131-140, jan./jun. 2012.

OLIVEIRA, Luís R. Cardoso. Cidadania, direitos e diversidade. **Anuário Antropológico/2014**, Brasília, v.40, n.1, p. 43-53, 2015.

PIANEZ, Paulo. **Paulo Pianez:** depoimento [mar. 2016]. Entrevistador P. Silveira. São Paulo: STRONG ESAGS, 2016. (30 min). Entrevista concedida ao projeto de Iniciação Científica.

SOMAVÍA, Juan (coord.). **El trabajo decente:** una lucha por la dignidad humana. Santiago: Organización Internacional del Trabajo, 2014.



## IC INICIAÇÃO CIENTÍFICA

*Autoras: Juliana Batista, aluna do curso de Publicidade e Propaganda da STRONG ESAGS, Unidade ABC e Cláudia Ribeiro Monteiro Lopes, professora doutora e orientadora na STRONG ESAGS*

### A PUBLICIDADE COMO DOCUMENTO SOCIAL: UM ESTUDO DE PEÇAS PUBLICITÁRIAS REVELADORAS DE COSTUMES E VALORES DE SUAS RESPECTIVAS ÉPOCAS DE VEICULAÇÃO

#### Preâmbulo

Este texto é parte do trabalho de Iniciação Científica (IC) desenvolvido no período de 2015 a 2016, pela aluna Juliana Batista, sob orientação da Profa. Dra. Cláudia Ribeiro Monteiro Lopes, no

Curso de Publicidade e Propaganda da STRONG ESAGS, Unidade ABC.

É sabido que uma das mais importantes matérias-primas da publicidade é o próprio contexto social, pois ela se apropria de referências bem conhecidas para que sua mensagem permaneça na mente de seu público alvo e cause identificação.

Entretanto, o caráter documental das peças publicitárias, o que as capacita a auxiliar no estudo e reconstrução de características históricas e sociais das diferentes épocas de veiculação, ainda é pouco explorado. Evidenciar esse lado documental é justamente o objetivo deste texto.

A partir da análise de diferentes peças publicitárias brasileiras escolhidas e organizadas em ordem temporal de veiculação, o texto reconstruirá elementos do contexto histórico das respectivas épocas e características da sociedade dos respectivos períodos.

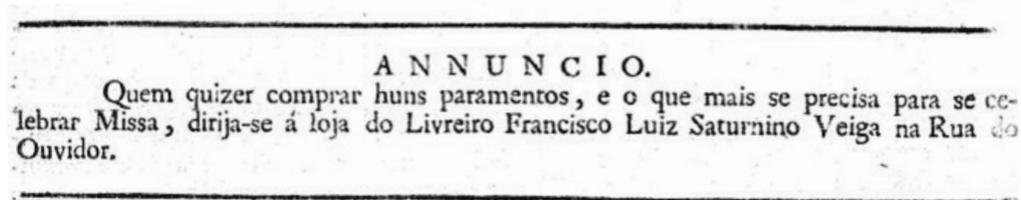
## 1 Publicidade como Documento do Século XIX

Para entender a publicidade como um documento, é prudente partir do século XIX, seu início propriamente dito no Brasil.

Logo após o exílio da Corte Real Portuguesa em sua colônia Brasil, frente ao temor imposto pelas tropas napoleônicas que ameaçavam tomar Portugal, foi lançado o jornal A Gazeta do Rio de Janeiro, produto da Prensa Régia Portuguesa, em 10 de setembro de 1808. Nesse mesmo jornal nasceram os primeiros anúncios publicitários brasileiros (MARCONDES, 2001).

A Gazeta era um jornal caracterizado por fazer humor com o cotidiano e com o Governo em exercício. Grande parte das informações nele veiculadas eram oriundas de jornais portugueses e ingleses.

Figura 1



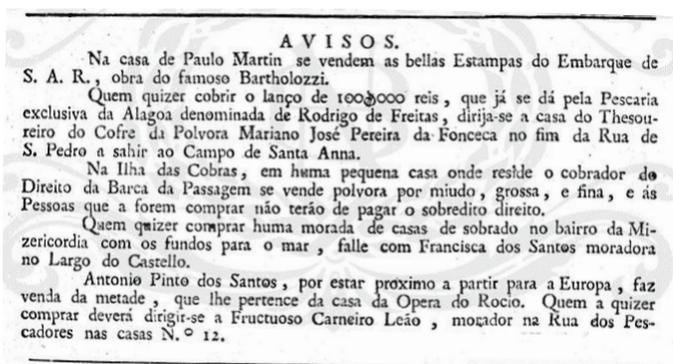
Fonte: Gazeta do Rio de Janeiro, 1808.

No anúncio acima, extraído do jornal em questão, pode-se notar que o único destaque é conseguido pela palavra “ANNUNCIO” em caixa alta, avisando ao leitor que ali se iniciava a discreta seção de anúncios, que por diversas vezes se confundia com o emaranhado de notícias. Em algumas edições desse jornal, em seus primeiros anos, não há, de fato, distinção entre anúncios e notícias.

A análise do anúncio permite perceber, além de regras arcaicas do uso da língua portuguesa próprias do início do século XIX, o excesso de simplicidade das informações passadas, o que reflete o amadorismo publicitário, mas principalmente a simplicidade de uma sociedade, de sua organização urbana ainda iniciante e da força do boca a boca para a geração de reputações e promoção de encontros sociais e comerciais.

No exemplo, bastou citar o nome do comerciante, da rua e fazer referência genérica ao produto ofertado para facilitar o encontro com o vendedor e então adquirir o produto descrito.

Figura 2



Fonte: Gazeta do Rio de Janeiro, 1809a.

No espaço publicitário acima, os anúncios são identificados como “AVISOS”, mas por serem mais numerosos, acabam se confundindo no bojo de distintas ofertas. Além do amadorismo publicitário e da simplicidade da época (presentes também no anúncio anterior), é possível notar a ausência de preocupação quanto ao comércio de substâncias explosivas: “[...] se vende pólvora, por miudo, grossa, e fina” e não há restrição a possíveis comprado res. A pólvora é posta a negócio normalmente, com a mesma banalidade que uma dúzia de ovos é vendida.

No próximo bloco de anúncios é evidenciada mais uma característica do período (início do século XIX): a escravidão. Pessoas são vendidas e procuradas em meio ao oferecimento de outras mercadorias, denotando o quanto os escravos eram tratados meramente como produtos de seus senhores e a mão de obra escrava era serviço com grande demanda. O que agora nos parece um extremo absurdo e constitui crime, naquele período era tratado como um problema do cotidiano, algo trivial.

Embora os anúncios estejam com a estrutura prejudicada pela má conservação ao longo do tempo, é possível notar no anúncio relacionado aos escravos fujões (6ª linha), que os mesmos são descritos a partir de seus diferenciais entre os demais escravos (mesma técnica usada pela publicidade para a distinção de produtos de mesma categoria e concorrência acirrada): “[...] São de nação Moçambique, [trecho apagado que não permite leitura] e se chamão Cesário e Tiburcio; este he alto, de barba cerrada; aquelle tem estatura ordinária e principio de barba. [...] O Cezario tem o embigo grande”.

Figura 3

Quem quizer comprar huma propriedade de casas de sobrado com sua cocheira, na rua do Rozario, N. 72, que tem fundo para a rua *Detraz do Hospicio*; falle *D. Felicia Antonia*, moradora nas mesmas casas.

Avisa-se o Público, que Segunda feira proxima de tarde haverá *Gazeta* extraordiaria de duas folhas com huma Estampa; e por isso, pelo preço de 200 reis.

No dia 23 do corrente, ás 8 horas da noite, desaparecerão dois Escravos do Escrivão da Correição do Crime da Côrte e Casa: são de Nação *Moçambique*, ainda jovens, e se chamão *Cezario*, e *Tiburcio*; este he alto, de barba serrada, e aquelle de estatura ordinária, e com principio de barba. Faz-se este Aviso, para que no caso de serem achados, ninguem os compre, nem lhes dê azo, ou quartel, e aonde apparecerem possam ser presos e remettidos ao sobredito Escrivão, que, além da paga ordinária alviçaras. O *Cezario* tem o embigo grande.

Pela Administração Geral do Correio Maritimo desta Côrte se faz público, que no dia 30 do corrente mez sahirá para *Lisboa* o Navio *Europa*, Mestre *Manoel Antonio Luz*; e para o *Rio Grande* o Bergantim *Conceição*, Mestre *Antonio José Braga*. Cartas serão lançadas no Correio até ás 4 horas da tarde do dia antecedente.

Fonte: Gazeta do Rio de Janeiro, 1809b.

A publicidade desse período também revela em seu miolo outra característica daquele momento da história da sociedade brasileira: o olhar de inferioridade em relação à mulher. O último anúncio enumera uma série de atividades “ler, escrever, contar, falar inglês e português, cozer e bordar”, que aparecem como próprias da “educação de meninas”, uma vez que na época de sua veiculação, as mulheres tinham espaço restrito de atuação social no espaço público, eram criadas para cuidar do marido e dos filhos. Uma educação tradicional lhes asseguraria uma boa reputação na sociedade e, conseqüentemente, o casamento com um homem que representasse uma boa transação para as duas famílias.

Figura 4

Santrao a luz, *Sonho de Napoleão*, obra mui jocosa por 100. Segunda parte da *Exposição de D. Pedro Cevallos* por 800. Vendem-se na Loja da Gazeta, aonde se acha ainda a primeira parte a 800 rs.

Quem quizer comprar huma boa parrelha de Mulas já promptas para trabalhar em Sege, ou Carrinho; falle na Loja da Gazeta.

Na rua dos Ourives N.º 27, mora huma *Ingleza* com casa de educação de meninas, que queirão aprender a lêt, escrever, contar, e fallar *Inglez e Portuguez*, cozer, e bordar etc. etc.

Fonte: Gazeta do Rio de Janeiro, 1809c.

## 2 Publicidade como Documento da Sociedade do Século XX, nas Primeiras Revistas Brasileiras

Com o intuito de mostrar o retrato do início do século XX a partir da publicidade, foram examinados anúncios da revista *Careta*, um periódico humorístico semanal, veiculado entre 1908 e 1960, cuja preocupação maior era registrar a vida cotidiana e criticar o governo em exercício<sup>1</sup>.

Logo em uma de suas primeiras edições, os anúncios da *Careta* já ocupavam espaços maiores que os anteriormente ocupados nos jornais, exploravam diferentes tipos de letras e corpos variados. Entretanto, eram as ilustrações que conferiam maior destaque às peças publicitárias.

Figura 5

**GRANDE REDUÇÃO DE PREÇOS**  
Fazendas, Armarinho,  
Confeções e Roupas Brancas  
Para Senhoras e Crianças  
EM TODAS AS IDADES  
OFFICINA DE TAILLEUR  
Pour dames de 1<sup>o</sup> ordem  
SECCÃO das CRIANÇAS

**(Modelo Imperial)**  
Couture para senhoras de 13 a 12 annos em casaca bege e azul-marinho, composto de cinco peças, conforme a gravura Imperial.

**(Modelo de Estação)**  
Vestido de drop sem encaixe de moda, para senhoras de 2 a 15 annos, modelo conforme a gravura de Estação.

PREÇO FINO		PREÇO FINO	
1	1,5000	2	2,0000
2	1,5000	3	2,0000
3	1,5000	4	2,0000
4	1,5000	5	2,0000
5	1,5000	6	2,0000
6	1,5000	7	2,0000
7	1,5000	8	2,0000
8	1,5000	9	2,0000
9	1,5000	10	2,0000
10	1,5000	11	2,0000
11	1,5000	12	2,0000
12	1,5000	13	2,0000
13	1,5000	14	2,0000
14	1,5000	15	2,0000

Fonte: Revista Careta.

No anúncio apresentado na Figura 5, veiculado em página simples, em uma das primeiras edições da revista *Careta* (1908), nota-se o título: “Grande redução de preços”, detentor do que poderíamos chamar de uma linguagem de venda propriamente dita, pois se preocupa em chamar a atenção do mercado consumidor a partir de um artifício relevante: o preço baixo (a liquidação). Também há a exposição de ilustrações das peças de roupas oferecidas e abaixo delas informações sobre o modelo e faixa etária para a qual está destinada. Fica evidente a tendência fashionista da moda europeia e a incompatibilidade das roupas apresentadas com o clima tropical do Brasil.

Figura 6

**F'AZENDAS PRETAS**  
141, AVENIDA CENTRAL, 148  
RIO DE JANEIRO  
CASA FUNDADA EM 1871,  
POR  
PEDRO DE SIQUEIRA QUEIROZ  
Lutos elegantes  
e completos em  
12 HORAS  
PREÇOS MODICOS

Fonte: Revista Careta.

O anúncio apresentado na Figura 6 revela um hábito do primeiro quarto do século XX (época de veiculação da peça ainda na Revista *Careta*), mas herdado do século XIX: o uso de trajes de luto. O ritual do luto submetia mulheres a um longo período de introspecção e tristeza pela perda do cônjuge. Há também a perspectiva da elegância, uma vez que, para a sociedade, estar bem trajado em um velório era mais uma das diversas formas de ostentar um status aparente.

Elegância e rapidez de entrega eram justamente argumentos do empreendimento anunciante: “Lutos elegantes e completos em 12 horas”, sabendo-se que velórios são em sua grande maioria imprevisíveis, não há desculpas para comparecer neles malvestido.

1) JORNAL GGN. A revista “Careta”. Disponível em: <<http://jornalgggn.com.br/blog/luisnassif/a-revista-careta>>. Acesso em: 17 out. 2015. REVISTA CARETA. Disponível em: <[http://objdigital.bn.br/acervo\\_digital/div\\_periodicos/careta/careta\\_anos.htm](http://objdigital.bn.br/acervo_digital/div_periodicos/careta/careta_anos.htm)>. Acesso em: 17

Figura 7

Para espinhas  
Para manchas  
Para a cutis  
Para o cabelo  
Para a caspa  
Para limpar  
Aformosear

A PELLE  
Deve-se usar o

**Sabão  
ARISTOLINO**

Oliveira Junior

Em forma líquida e agradavelmente perfumado  
Composto de soberanos e poderosos vegetais da Floresta Brasileira, de ação curativa surpreendente na cura das diversas MOLESTIAS EXTERNAS, e este sabão um poderoso.

Fonte: Revista Careta.

O anúncio do Sabão Aristolino (página simples da revista Careta, primeiro quarto do século XX), que em sua ilustração faz forte referência ao famoso conto da Rapunzel, no qual a mulher exhibe seus longos e belos cabelos debruçada em uma torre, faz uso da técnica publicitária atualmente chamada “fórmula fixa”. Trata-se da utilização de aforismos, citações, títulos de livros e filmes, lugares comuns, ditos e provérbios populares. Nota-se que os realizadores desta publicidade já tinham um certo discernimento de como chamar a atenção de seu consumidor, provocando nele um determinado grau de familiarização ao mexer com elementos presentes em seu repertório simbólico (ver Figura 7).

A peça traz à tona o costumeiro uso do mesmo produto para diversos fins, próprios da época de veiculação. Tanto para uso na pele, quanto para “limpar”, “diminuir as caspas”, “aformosear os cabelos”, e até mesmo uma atribuição bem diferente: “ação curativa surpreendente na cura de diversas MOLESTIAS EXTERNAS”. Nota-se um retorno à generalização do início do século XIX,

presente na falta de especificação: “diversas moléstias”. Que moléstias? E ausência de comprovações do efeito medicinal do sabão Aristolino. Há também uma descrição da composição do produto: “composto de soberanos e poderosos vegetais da Floresta Brasileira”, sem detalhamento de quais são esses vegetais. Mais uma vez a publicidade revela um traço da época, a ausência de fiscalização de anunciantes, de defesa do consumidor e certa “ingenuidade” social, ou melhor, ignorância da sociedade.

Atualmente, o Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária (CONAR)<sup>2</sup>, rege esse tipo de ação, através do Princípio, seção V - Apresentação verdadeira, artigo 27, incisos 1 e 2, que exige a capacidade de comprovação das ações de um produto pelos anunciantes. Além disso, o CONAR proíbe que o conteúdo do anúncio contenha “exageros, omissão e ambiguidades” que possam enganar o consumidor. Hoje há também a regulamentação da Lei da Vigilância Sanitária, nº 6.360 de 1976, que rege diversas particularidades sobre as medicações<sup>3</sup>.

Figura 8

**NÉOS e NÉA**

Elegantísimos e higienicos espartilhos modernamente creados. Compostos de duas partes que tomam os nomes de

**NÉOS e NÉA**

Trazem a vantagem sobre todos os outros de permitirem a completa flexibilidade do corpo formulados pelo dr. F. Glénard.

É a única recebedora em todo o Brasil

Fonte: Revista Careta.

O anúncio reproduzido na Figura 8 apresenta um item da moda utilizado no início do século passado: os espartilhos. Sabe-se que os espartilhos tendem a sufocar as mulheres, e por isso sempre foram relacionados à dor de quem os usa, uma vez que esta é sua exata função: apertar muito a cintura para ela parecer cada vez mais fina. Porém, os espartilhos da marca Néos e Néa, apresentam como diferencial a flexibilidade permitida ao corpo feminino: “Trazem a vantagem sobre todos os outros de permitirem a complexa flexibilidade do corpo”, ou seja, ao invés de sofrer sem conseguir se movimentar com outros espartilhos, a mulher da época poderia ter um produto que aliava a liberdade de movimentos e a impressão de corpo afinado. Nota-se já nesse período a supervalorização do corpo. A sociedade impunha que as mulheres deveriam ter cinturas finíssimas, apesar do uso prejudicial do espartilho. Algumas mulheres desmaiavam por ficarem sufocadas, mas que não abriam mão do padrão de beleza imposto para se sentirem incluídas socialmente. Atualmente, ocorre uma situação parecida, é estabelecido que as mulheres belas devem ter nádegas fartas, pernas grossas e seios grandes, e assim como antes as mulheres sofriam para estar no padrão, atualmente muitas também se submetem à inserção de silicone e outras substâncias controladas em busca do corpo perfeito. Entretanto, esta questão tem sido bastante discutida, e há mulheres dispostas a confrontar tais padrões.

### 3 Breve Relato da Publicidade como Documento da Era do Rádio

Com o advento do rádio, as emissoras enfrentaram muitos problemas, um deles era a falta de regulamentação clara sobre a difusão das publicidades, o Decreto Lei n.16.657, de 15/11/1924, prescrevia: “O Governo reserva para si o direito de permitir a difusão rádio-telephonica (broadcasting) de anúncios e reclames comerciais”. Quando o potencial do rádio como veículo de propagação ainda não havia sido reconhecido, muitas eram as dificuldades econômicas. As emissoras tentavam copiar o padrão das rádios norte-americanas, e saíam em busca de patrocinadores para seus programas, mas a questão do não reconhecimento do rádio emperrava a estratégia (CALABRE, 2004, p. 14). Mais tarde, com a questão reputacional do rádio resolvida, os patrocinadores, segundo Calabre (2004), começaram a desenvolver forte ligação com os programas, ajudando as emissoras a sustentarem a programação. Grande destaque da época foi a primeira radionovela do Brasil: “Em busca da felicidade”, sendo esta patrocinada pela Colgate Palmolive.

Abaixo, a reprodução de um *spot* difundido nos primórdios do rádio no Brasil:

Loção que passa e os seus cabelos ficam. A eterna mocidade dos seus cabelos. Loção Brilhante é sensacional devolve aos seus cabelos a cor natural. Saúde, beleza e juventude para seus cabelos. Cabelos macios, sedosos e deslumbrantes, cuide de seus cabelos com a Loção Brilhante. (Spot da Loção Brilhante, veiculado nos anos 40).

A peça relatada acima apresenta a sociedade dos anos 40 como preocupada com a beleza dos cabelos (característica que começou a se tornar aparente nos anúncios vinculados por meio da revista Careta, mostrados anteriormente neste texto). Entretanto fica evidente a ausência de distinção do público do produto.

2) O CONAR surgiu no final dos anos 70, pois o governo federal cogitava sancionar uma lei, criando uma espécie de censura prévia à propaganda. Diante disso, houve uma resposta: a auto-regulamentação, sintetizada num código, que teria a função de zelar pela liberdade de expressão comercial e defender os interesses das partes envolvidas no mercado publicitário, inclusive os do consumidor. Disponível em: <<http://www.conar.org.br/>>. Acesso em: 29 out. 2015.

3) BRASIL. Lei n° 6.360, de 23 de setembro de 1976. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L6360.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L6360.htm)>. Acesso em: 01 out. 2015.

#### 4 A Publicidade como Documento do Início da Televisão Brasileira

Em 1950 foi inaugurada em São Paulo a primeira emissora de televisão brasileira, a Rede Tupi, por Assis Chateaubriand<sup>4</sup>. A TV tinha como intuito, entre outros óbvios, revolucionar o comportamento da população.

No começo, um clima de amadorismo pairava sobre os filmes publicitários televisionados. A infraestrutura era ruim, o que resultava em diversos problemas na elaboração das peças, principalmente pelo fato de as inserções publicitárias serem ao vivo. Tal fato exigia que tudo obedecesse a um roteiro rígido, beirando a perfeição, mas conforme relata a literatura especializada, grande parte das vezes ocorriam os empecilhos. Para driblar as dificuldades, as garotas propagandas necessitavam muito jogo de cintura. Mesmo diante dos praticamente inevitáveis embaraços, as garotas-propaganda deveriam agir de forma natural como se toda a situação estivesse sobre controle, pois se o produto não mostrasse suas potencialidades funcionando direitinho e facilmente naquele momento, o artefato perderia sua credibilidade (ver Figura 9).

Figura 9 - Garota-propaganda ensinando a usar a máquina de lavar



Fonte: Enciclopédia Itaú Cultural.

O filme da Figura 9 apresentava Neide Aparecida ensinando como se utilizava a máquina de lavar. As características diferenciadoras do produto são enaltecidas: “lavar e enxaguar sozinha e quase não gerar ruídos”. Porém, durante a gravação do filme publicitário o eletrodoméstico produz um barulho extremamente alto, se locomove sozinho e sua tampa abre sozinha. A apresentadora tenta acobertar a situação continuando sua fala normalmente, entretanto o acontecimento é desastroso<sup>5</sup>.

Essa peça e outras do mesmo período têm nas mulheres o público preferencial, pois a função de grande parte das mulheres naquela sociedade (anos 50) consistia em ficar em casa e cuidar dos filhos. As garotas-propaganda representavam justamente as “donas de casa”. Por meio de conversa coloquiais era explicado o modo como deveriam ser utilizados os diversos eletrodomésticos anunciados, bem como seus principais benefícios. A consumidora mulher atuava como influenciadora da compra do marido.

4) ENCICLOPÉDIA ITAÚ CULTURAL. Assis Chateaubriand. Disponível em: < <http://enciclopedia.itaucultural.org.br/pessoa378473/assis-chateaubriand>>. Acesso em: 24 jun. 2016.

## 5 Publicidade como Futuro Documento da Época Atual

Neste ponto é oportuno um salto para a primeira quinzena dos anos 2000, retratada em três peças publicitárias selecionadas para análise. A primeira é parte da campanha criada pela agência Havas Heliá e produzida pela Moxie Pictures, veiculada inicialmente em 22 de fevereiro de 2016 com o seguinte texto:

Você sabia que 9 em cada 10 mulheres se sentem pressionadas a usar o cabelo de um certo jeito? Dove acredita que toda mulher tem o direito de fazer o que quiser com o cabelo. E você, qual é a sua escolha? Compartilhe usando: #seucabelosuaescolha.

Figura 10 - Campanha Dove: “Seu cabelo, sua escolha”



Fonte: Dove Brasil, 2016.

5) “As garotas propagandas eram consideradas ‘estrelas’, participavam dos jornais, apareciam em capas de revista e as mais requisitadas apresentavam mais de dez comerciais por dia. Esse frenesi e fama exorbitante acontecia basicamente porque apenas grandes empresas produziam esses filmes, tudo era uma grande novidade para o público daquele período, as principais apresentadoras foram: Rosa Maria, Marlene Mariano, Odete Lara, Lolita Rodrigues entre outras”.

Disponível em: <<http://www.museudatv.com.br/biografias/index.htm>>. Acesso em: 08 maio 2016.

A análise do filme publicitário em questão permite perceber características do indivíduo dito “pós-moderno” apresentadas na construção da mulher referida no anúncio. De acordo com o filósofo Luiz Felipe Pondé<sup>6</sup>, trata-se de um indivíduo detentor de identidades múltiplas, sem compromisso em permanecer sendo determinada coisa, mas facilmente rotulável pelo tipo de smartphone que utiliza, lojas que frequenta, destino de viagem escolhido etc. Caracterização complementada por Stuart Hall (2005) quando descreve um indivíduo preocupado em seguir o caminho que o faça feliz, que não se limita a viver dentro de determinados parâmetros, alguém em constante transformação, um “deslocalizado”, sem normas estabilizadas por conta da hesitação em relação a classe, gênero e etnia.

A peça apresentada na Figura 10 afirma que cada mulher deve usar seu cabelo como se sentir melhor e não de acordo com o padrão imposto. Por exemplo, quando quebra o paradigma de que os cabelos brancos envelhecem ou denotam alguém desleixado em relação à sua aparência. E, quando explica que quando o assunto é beleza não há parâmetros de bom ou ruim, certo ou errado, e sim o que faça com que cada pessoa se sinta melhor. O trecho a seguir reitera essa ideia: “todos os caminhos são bons desde que você seja feliz”.

O segundo filme, chamado na Figura 11, foi criado pela agência Ogilvy & Mather Brasil em outubro de 2014. Ele traz como título: “Crie suas próprias regras” e ressalta outras características do indivíduo pós-moderno: a despreocupação da consumidora com relação ao tradicional e a busca pelo prazer em qualquer momento, ainda que esteja passando pelo período menstrual (o qual já foi entendido como uma fase em que a mulher estava suja, e até mesmo impura).

Figura 11 - Campanha “Crie suas próprias regras com Intimus Evolution Center Sec”



Fonte: Intimus Brasil, 2014.

6) PONDÉ, L. F. Zygmunt Bauman e a pós-modernidade. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=58MMs5j3TjA>>. Acesso em: 07 maio 2016.

O filme publicitário faz uso do temo “regra”, que já foi utilizado por gerações anteriores como referência à menstruação. Quando “desciam as regras”, a mulher precisava se sujeitar aos desconfortos e limitações das mesmas. Porém a expressão pode passar despercebida pelo público alvo atual que tende a desconhecer o vocábulo. O mais interessante dessa publicidade como documento é a capacidade de revelar uma transformação social e histórica, ainda que não inteiramente explícita: a mulher que antes se sujeitava às regras, atualmente assume o comando de seu corpo, domina a situação e dita as regras de sua vida.

A terceira peça selecionada é parte da campanha de Dia dos Namorados da marca O Boticário, veiculada em maio de 2015 e assinada pela agência AlmapBBDO. O filme apresenta a nova coleção de fragrâncias multigênero da linha Egeo: “As sete tentações”, que possui como texto: “Entregue-se às sete tentações de Egeo”.

Figura 12 - O Boticário: Dia dos Namorados



Fonte: O Boticário, 2015.

Tal peça foi alvo de polêmica, pois exibiu casais gays e casais formados por pares que aparentavam ter grande diferença de idade. Apesar de tais formações de casais serem bastante comuns na sociedade da primeira quinzena do século XXI, e, portanto, poderem ser considerados representativos socialmente, discussões foram suscitadas pelo fato de que o público da marca não ser somente formado por tais características.

De qualquer forma, as questões de gênero e novas formações de casais são temas da pauta da sociedade atual e não poderiam ser excluídos das peças publicitárias que futuramente servirão de documento para a compreensão deste século.

## 6 Publicidade como Futuro Documento da Época Atual – Braço Digital

A época digital impôs mudanças drásticas em todos os aspectos da vida em sociedade, tanto em relações familiares e pessoais, como no mundo corporativo, no modo em que se compra, vende, se mantém informado, enfim, assiste-se a uma grande transformação, principalmente no que se refere à inversão de papéis nessa ramificação da época Pós-Moderna:



CONAR. Disponível em: <<http://www.conar.org.br/>>. Acesso em: 29 out. 2015.

DOVE BRASIL. **Dove**: seu cabelo, sua escolha. 2016. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=2EZnBwEW2g0>>. Acesso em: 03 mar. 2016.

ENCICLOPÉDIA ITAÚ CULTURAL. **Assis Chateaubriand**. Disponível em: <<http://enciclopedia.itaucultural.org.br/pessoa378473/assis-chateaubriand>>. Acesso em: 24 jun. 2016.

FGV CPDOC. **Consulta a base de dados Accessus**. Disponível em: <<http://cpdoc.fgv.br/acervo/arquivospeessoais/base>>. Acesso em: 18 dez. 2015.

GAZETA DO RIO DE JANEIRO. Quarta-feira 5 de outubro. Rio de Janeiro: Imprensa Regia, 1808. Disponível em: <[http://objdigital.bn.br/acervo\\_digital/div\\_periodicos/gazeta\\_rj/gazeta\\_rj\\_1808/gazeta\\_rj\\_1808.htm](http://objdigital.bn.br/acervo_digital/div_periodicos/gazeta_rj/gazeta_rj_1808/gazeta_rj_1808.htm)>. Acesso em: 27 ago. 2015.

\_\_\_\_\_. Quarta-feira 11 de janeiro. Rio de Janeiro: Imprensa Regia, 1809a. Disponível em: <[http://objdigital.bn.br/acervo\\_digital/div\\_periodicos/gazeta\\_rj/gazeta\\_rj\\_1809/gazeta\\_rj\\_1809.htm](http://objdigital.bn.br/acervo_digital/div_periodicos/gazeta_rj/gazeta_rj_1809/gazeta_rj_1809.htm)>. Acesso em: 27 ago. 2015.

\_\_\_\_\_. Sábado 26 de agosto. Rio de Janeiro: Imprensa Regia, 1809b. Disponível em: <[http://objdigital.bn.br/acervo\\_digital/div\\_periodicos/gazeta\\_rj/gazeta\\_rj\\_1809/gazeta\\_rj\\_1809.htm](http://objdigital.bn.br/acervo_digital/div_periodicos/gazeta_rj/gazeta_rj_1809/gazeta_rj_1809.htm)>. Acesso em: 27 ago. 2015.

\_\_\_\_\_. Quarta-feira 6 de setembro. Rio de Janeiro: Imprensa Regia, 1809c. Disponível em: <[http://objdigital.bn.br/acervo\\_digital/div\\_periodicos/gazeta\\_rj/gazeta\\_rj\\_1809/gazeta\\_rj\\_1809.htm](http://objdigital.bn.br/acervo_digital/div_periodicos/gazeta_rj/gazeta_rj_1809/gazeta_rj_1809.htm)>. Acesso em: 27 ago. 2015.

GOGONI, Ronaldo. **Empresas veem emojis como nova forma de propaganda**. Meio Bit, 2015. Disponível em: <<http://meiobit.com/331816/emojis-como-propaganda-nestle-kitkat/>>. Acesso em: 16 fev. 2016.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. São Paulo: DP&A, 2005.

INTIMUS BRASIL. **Crie suas próprias regras com Intimus Evolution Center Sec**. 2014. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=FKoARy6MMrs>>. Acesso em: 03 mar. 2016.

ITAÚ. **Turmas**. 2015. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=UWIGoIS2EIk>>. Acesso em: 26 jun. 2016.

JORNAL GGN. **A revista “Caretá”**. Disponível em: <<http://jornalgggn.com.br/blog/luisnassif/-revista-careta>>. Acesso em: 17 out. 2015.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. São Paulo: Editora 34, 1999.

\_\_\_\_\_. **Uma história da propaganda brasileira**. Rio de Janeiro: Ediouro, 2001.

O BOTICÁRIO. **Dia dos namorados O Boticário**. 2015. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=p4b8BMnoiDI>>. Acesso em: 24 jun. 2016.

LUSTOSA, Isabel. **Nascimento da imprensa brasileira**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2003.

MARCONDES, Pyr; RAMOS, Ricardo. 200 anos de propaganda no Brasil: do reclame ao cyber-anúncio. São Paulo: **Meio & Mensagem**, 1995.

PONDÉ, L. F. **Zygmunt Bauman e a pós-modernidade**. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=58MMs5j3TjA>>. Acesso em: 07 maio 2016.

PRO-TV. **Biografias**. Disponível em: <<http://www.museudatv.com.br/biografias/index.htm>>. Acesso em: 08 maio 2016.

## 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; recuo 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.itaub.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:

Endereços: [anayara@esags.edu.br](mailto:anayara@esags.edu.br) e/ou [alexandre.almeida@strong.com.br](mailto:alexandre.almeida@strong.com.br)

Identificar no assunto: Revista STRONG ESAGS.